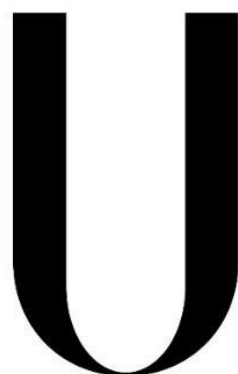


UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**LISBOA**

---

UNIVERSIDADE  
DE LISBOA

**PERCURSOS DE EMPREENDEDORISMO E VARIÁVEIS  
PSICOLÓGICAS**

Inês de Melo Pinto Raposo

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**  
(Secção de Psicologia da Educação e da Orientação)

2014

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**PERCURSOS DE EMPREENDEDORISMO E VARIÁVEIS  
PSICOLÓGICAS**

Inês de Melo Pinto Raposo

**Dissertação Orientada pela Prof<sup>ª</sup> Doutora Alexandra Figueiredo de Barros**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA  
(Secção de Psicologia da Educação e da Orientação)**

2014

## AGRADECIMENTOS

"Se eu vi mais longe, foi por estar de pé sobre ombros de gigantes", disse Isaac Newton. Também eu acho o mesmo. Se cheguei até aqui e se me preparo para ser alguém maior, devo-o a um conjunto de pessoas extraordinárias.

Devo-o à Prof. Doutora Alexandra Barros, professora, orientadora e mentora exemplar. Muito obrigada pela partilha de sabedoria ao longo desta viagem.

Devo-o aos meus amigos e colegas, meus companheiros de viagem, que comigo iniciaram este caminho e também comigo partilharam sucessos e obstáculos.

Devo-o ao João e à Inês, sempre. Faltam-me as palavras e receio bem que para vocês não as haja, mas também acho que não precisamos delas.

Aos meus Pais, à minha Irmã e ao Eduardo. Um obrigada do tamanho do mundo.

***"AS PESSOAS AGARRAM-SE À VIDA COMO A NADA, DÁ ATÉ PARA RIR QUANDO PENSAMOS EM TODAS AS COISAS BONITAS QUE HÁ NO MUNDO."***

Romain Gary

## RESUMO

As constantes mudanças e instabilidade sentidas no mundo do trabalho alteraram a compreensão da carreira e de como esta se desenvolve. O empreendedorismo, enquanto escolha de carreira não tradicional, merece ser investigado no sentido de melhor se compreenderem as motivações que levam alguns indivíduos a enveredarem por este percurso profissional, bem como as características e competências a estes associadas.

Este estudo pretende, a partir de um grupo de participantes definidos como empreendedores, (1) caracterizar as suas conceções de sucesso na carreira; (2) identificar variáveis pessoais e contextuais que influenciaram a sua carreira enquanto empreendedores, e que são, por eles, consideradas fundamentais para uma carreira de sucesso; e (3) caracterizar os participantes no domínio da personalidade e crenças de carreira. Aplicou-se uma entrevista individual semidiretiva, o Inventário dos Cinco Fatores de Personalidade NEO-FFI (Costa & McCrae, 1992), traduzido e adaptado para a população portuguesa por Barros (1997), e o Inventário sobre Crenças de Carreira e Empregabilidade, ICEB (Barros, 2013). O grupo de participantes contemplou 10 indivíduos de ambos os sexos, com idades entre os 31 e 65 anos e com experiência profissional variada.

Os resultados vão ao encontro da literatura existente. O grupo de participantes apresenta um conjunto de características que surgem associadas a indivíduos empreendedores, bem como uma ausência quase total de educação para o empreendedorismo. Quanto à personalidade, os participantes obtêm resultados médios mais elevados nas escalas Conscienciosidade e Amabilidade, apoiando também os resultados de estudos efetuados. Relativamente às crenças de carreira, o grupo obtém resultados médios mais elevados nas escalas Striving/Achievement e Autonomia, indicando a sua preferência por situações que permitam a consecução de objetivos pessoais e autonomia na atividade profissional.

As limitações deste estudo relacionam-se sobretudo com a reduzida dimensão do grupo ( $N < 30$ ), sendo interessante alargar o número de participantes, de modo a obter conclusões mais sólidas.

**Palavras-chave:** *Empreendedorismo; Educação para o Empreendedorismo; Crenças de carreira; Traços de personalidade; Sucesso na carreira*

## ABSTRACT

The constant changes and instability in the world of work have altered the understanding of career and the way it unfolds. Entrepreneurship, as a non-traditional career choice, should be investigated in order to better understand the motivations that lead some individuals to embark on this career path and the skills and characteristics associated with these individuals.

This study aims, from a group of participants defined as entrepreneurs, to (1) characterize their conceptions of career success; (2) identify personal and contextual variables that conditioned their career path as entrepreneurs and which they consider essential for a successful career; and (3) characterize the participants in terms of personality traits and career beliefs. Semi-structured individual interviews were performed, followed by the application of the NEO Five Factors Personality Inventory NEO-FFI (Costa & McCrae, 1992), translated and adapted for the Portuguese population by Barros (1997); and the Career and Employability Beliefs Inventory ICEB (Barros, 2013). The group of participants includes 10 individuals of both sexes, aged between 31 and 65 years old and with diverse professional experience.

The results are consistent with the data provided by the literature. Among the group, there is a set of characteristics/skills generally associated with entrepreneurial individuals and an almost total absence of entrepreneurship education. In terms of personality, the participants have higher average scores on Conscientiousness and Agreeableness scales, which is also consistent with the results of previous studies. Regarding career beliefs, the group obtains higher average scores on the scales Striving/Achievement and Autonomy, suggesting a preference for situations that allow them to achieve personal goals and autonomy in their professional activity.

Considering the limitations of this study, which are mainly related to the size of the group ( $N < 30$ ), it would be interesting to extend the number of participants in order to obtain more solid conclusions.

**Keywords:** *Entrepreneurship; Entrepreneurship Education; Career beliefs; Personality traits; Career success*

# ÍNDICE

<b>AGRADECIMENTOS.....</b>	<b>i</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
<b>1. Empreendedorismo .....</b>	<b>6</b>
1.1. Empreendedorismo e Educação em Portugal .....	8
1.2. Modelos da Psicologia Vocacional .....	11
1.2.1. Modelos da correspondência ou do ajustamento .....	12
1.2.2. Modelos desenvolvimentistas .....	13
1.2.3. Modelos construtivistas .....	14
1.2.4. Modelos baseados no modelo de aprendizagem social e na teoria sociocognitiva .....	16
1.3. Empreendedorismo enquanto opção de carreira.....	17
1.4. Empreendedorismo e situação atual .....	19
<b>2. Personalidade, traços de personalidade e Empreendedorismo.....</b>	<b>23</b>
<b>3. Crenças de carreira e Empreendedorismo .....</b>	<b>25</b>
<b>4. Questões de investigação.....</b>	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO II – MÉTODO .....</b>	<b>28</b>
<b>1. Instrumentos Qualitativos .....</b>	<b>28</b>
1.1. Entrevista semidiretiva .....	28
<b>2. Instrumentos Psicométricos .....</b>	<b>30</b>
2.1. Neo-Five Factor Inventory .....	30
2.2. ICEB .....	33
<b>3. Procedimento .....</b>	<b>34</b>
<b>4. Participantes .....</b>	<b>35</b>

<b>5. Análise de dados .....</b>	<b>37</b>
<b>5.1. Análise qualitativa .....</b>	<b>37</b>
<b>5.2. Análise estatística .....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS .....</b>	<b>40</b>
<b>1. Dados qualitativos .....</b>	<b>40</b>
<b>2. Dados quantitativos.....</b>	<b>45</b>
<b>2.1. Estatística descritiva .....</b>	<b>46</b>
2.2.1. Medidas de tendência central e de dispersão.....	46
<b>CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO E CONCLUSÃO .....</b>	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>57</b>
<b>LISTA DE ANEXOS .....</b>	<b>66</b>
<b>I. Guião de entrevista semidiretiva.....</b>	<b>67</b>
<b>II. Explicação do Consentimento Informado .....</b>	<b>70</b>
<b>III. Termo de Consentimento Informado .....</b>	<b>71</b>
<b>IV. Análise de conteúdo e medidas de tendência central e de dispersão .....</b>	<b>73</b>

*When the music changes, so must the dance.*

Provérbio sul-africano



## INTRODUÇÃO

Vivendo numa época em que a procura de emprego é largamente superior à sua oferta e o vínculo a uma profissão se verifica cada vez mais difícil de consolidar, a adaptação às circunstâncias inesperadas e a capacidade de contornar os obstáculos ao sucesso profissional são fatores que desempenham uma importância crescente na conjuntura económica e social atual. A imprevisibilidade e instabilidade sentidas pelos trabalhadores face ao futuro profissional modificaram a forma como os percursos de carreira são pensados: deixaram de ser lineares, caracterizando-se agora por inúmeras transições e mudanças (Barros, 2010). Não se fala mais no emprego para a vida nem do estabelecimento do indivíduo num contexto profissional que lhe permita uma progressão vertical na carreira (Misra & Mishra, 2011; Stolz-Loike, 1995). A mudança organizacional que se faz sentir nos setores profissionais representa um fator stressor na vida dos indivíduos trabalhadores, que vem somar-se aos desafios com que lidam diariamente e à instabilidade do seu lugar (Judge, Thoresen, Pucik & Wellbourne, 1999). São, assim, necessárias medidas que permitam contornar a realidade económica e profissional que é vivida no mundo do trabalho. É aqui que o empreendedorismo assume um papel potencialmente valioso.

Ainda assim, e apesar das exigências e dos desafios que caracterizam o atual mercado de trabalho, existe uma grande variedade de ocupações profissionais que é oferecida aos indivíduos. Esta variedade dá-lhes liberdade para ter em conta várias alternativas e considerar quais serão mais adequadas à sua preferência pessoal, às suas necessidades, aos seus interesses e capacidades. Contudo, se esta expande o leque de possibilidades, também aumenta a complexidade da decisão vocacional (Gati & Tal, 2008). Deste modo, é necessário que se pratiquem estratégias que vão ao encontro desta realidade e o empreendedorismo, enquanto escolha de carreira, é uma alternativa que pode trazer vantagens, a nível profissional, aos próprios indivíduos que escolhem essa via, e a nível de crescimento e desenvolvimento económico, às nações (Global Entrepreneurship Monitor, 2013).

A necessidade de empreender, isto é, de criar, descobrir e construir oportunidades de negócio, pode contribuir para uma melhoria das condições profissionais que são oferecidas aos trabalhadores (Kirby, 2002). Neste sentido, e de modo a contrariar o desemprego ou a inserção num posto de trabalho que não oferece satisfação aos indivíduos, a literatura diz-nos que o empreendedorismo é, com frequência, relacionado à propriedade de um negócio ou ao trabalho por conta própria (Davidsson, 2006; Kirby, 2002; Obschonka, Silbereisen &

Schmitt-Rodermund, 2012). Este é, por isso, um veículo pelo qual os indivíduos podem lidar com a mudança constante que caracteriza o atual mundo do trabalho e a atividade profissional, ambos altamente competitivos (Obschonka et al., 2012).

Rauch e Frese (2000) concebem ser importantes aspetos do empreendedorismo a fundação, direção e gestão de uma empresa ou negócio. Também a presente investigação partilha da mesma ideia. Assim, e indo ao encontro da investigação existente, este estudo considera empreendedor o indivíduo que tenha criado ou construído um negócio/empresa/produto com sucesso e cujo sucesso se reflita no rendimento que recebe desse mesmo.

Importa, pois, clarificar qual a importância que o empreendedorismo, enquanto escolha vocacional, representa no desenvolvimento e na construção da carreira. Indivíduos empreendedores conseguem criar novos negócios. Novos negócios acarretam, neste contexto, a criação de novos postos de trabalho, que por sua vez oferecem às pessoas uma variedade de produtos e serviços, aumentando a produtividade (GEM, 2013). Isto está de acordo com o que a investigação na área: há décadas que a atividade empreendedora é reconhecida como significativa no desenvolvimento económico de uma nação (Raguž & Matić, 2011).

Mas de que modo o empreendedorismo se encaixa na Psicologia da Educação e da Orientação? O desenvolvimento da carreira tem vindo a assumir um papel central nesta área de atuação, constituindo-se como um potencial domínio de intervenção dos psicólogos nas escolas. Como é referido no Jornal Oficial da União Europeia, nas *Conclusões do Conselho, de 20 de maio de 2014, sobre a promoção do empreendedorismo jovem para fomentar a inclusão social dos jovens*, o empreendedorismo pode constituir um elemento importante na promoção da autonomia, do desenvolvimento pessoal e do bem-estar dos jovens, constituindo-se simultaneamente numa potencial estratégia para combater o desemprego jovem. Se se pretende que as intervenções no âmbito da carreira contribuam para a uma tomada de decisão em relação ao futuro mais informada e adequada a cada indivíduo, é fundamental educar e preparar os jovens para o futuro profissional e para a entrada no mercado de trabalho que, ao sofrer mudanças profundas nas últimas décadas (Misra & Mishra, 2011), veio também alterar os objetivos da intervenção em aconselhamento e orientação vocacional.

Assim, e tal como o mesmo documento esclarece, há que investir no ensino e na formação nesta área, de modo a criar um ambiente onde os futuros empreendedores possam prosperar e crescer enquanto trabalhadores. Nesta linha de pensamento, torna-se premente

que a opção de carreira relacionada com o investimento no próprio negócio (ou ideia de negócio) possa ser oferecida aos indivíduos, tão válida e viável de perseguir como qualquer outra. Todavia, e aproveitando as ideias presentes no Guia de boas práticas para a promoção de atitudes e competências empresariais através da educação (Comissão Europeia, 2004), a aposta no empreendedorismo enquanto escolha de carreira é considerada uma opção arriscada e pouco segura. Neste sentido, Pinto, Taveira e Sá (2012) defendem o desenvolvimento de programas de intervenção na carreira, com o objetivo de ajudar os indivíduos a adquirir, treinar e desenvolver competências relacionadas com o autoemprego e com a atividade empreendedora. Os autores esclarecem ainda que muitos indivíduos desconhecem sob que moldes uma carreira deste tipo se pratica, o que pode, à partida, desencorajar esta escolha vocacional.

Não obstante, a criação e o investimento no próprio negócio e fazer dele uma escolha de carreira é, nos dias de hoje, uma opção profissional futura tão válida como outra qualquer. E por esta razão, porque não investir no acolhimento de novas tendências na educação de futuros trabalhadores, apostando no empreendedorismo enquanto disciplina e enquanto veículo de inovação curricular? Mais adiante discutir-se-á a crescente adesão por parte das instituições educacionais no ensino e promoção do empreendedorismo. Mas, mais uma vez, coloca-se a questão: estarão a fazê-lo de modo adequado, ou estarão apenas concentrados em acompanhar as tendências que já se fazem sentir em alguns países da União Europeia e nos Estados Unidos da América?

Apesar deste esforço, Portugal apresenta ainda, de acordo com o relatório elaborado pela *Global Entrepreneurship Monitor* (2013), um dos valores mais baixos na educação para o empreendedorismo nos níveis de ensino básico, secundário e universitário. De modo a preparar mais e melhor os estudantes para o futuro profissional, revela-se importante saber que características ou competências é que são consideradas fundamentais para construir uma carreira empreendedora de sucesso. Nesse sentido, a recolha de dados sobre indivíduos empreendedores, com histórias de vida e áreas profissionais distintas e que singraram na sua atividade profissional, pode contribuir para o estudo e aprofundamento desta temática. Assim, e tendo em mente a importância da construção de uma carreira caracterizada por sucesso e empreendedorismo, este trabalho centrar-se-á em indivíduos considerados empreendedores, que se mantêm, com estabilidade, no mercado de trabalho.

Conclui-se, assim, que a literatura suporta esta vertente educacional do empreendedorismo: cada vez mais se refere a necessidade de *educar para o*

*empreendedorismo*, isto é, educar para a capacidade de transformar uma ideia numa oportunidade de negócio viável (GEM, 2001), e se, por um lado, pode apresentar-se aos estudantes como uma possível escolha de carreira futura, por outro, envolve o desenvolvimento de competências necessárias à persecução de uma carreira de sucesso (Redford, 2006). Estas competências revelam-se pertinentes de explorar, sobretudo na ótica de indivíduos empreendedores, na medida em que estes conhecem e experienciaram o processo de planeamento, desenvolvimento e fundação de um negócio. Neste sentido, a atividade empreendedora tem potencial para promover a construção de percursos profissionais bem sucedidos, num mundo em que tudo parece estar mais difícil de conseguir.

Precisa-se, assim, de uma mudança no que respeita a formas de construir e desenvolver uma carreira de sucesso, de praticar negócios, e de perspetivas para levar a bom porto. A teoria esclarece que indivíduos considerados empreendedores, isto é, criativos, inovadores, capazes de tomar riscos e remar contra a maré, são agentes que podem ajudar a inverter a tendência de enfraquecimento da economia que assombra a atualidade. Mas na prática, são necessárias características, motivações e qualidades que, a par de recursos e conhecimento, atuam no desenvolvimento e na criação de negócios de sucesso. Estas duas ações revelam-se urgentes na atual conjuntura económica que, dominada pela crise, se vê pouco capaz de responder às necessidades da população e das empresas e/ou organizações (Palma, 2011).

Em suma, a promoção do empreendedorismo tem ganho uma crescente atenção. Nunca foi tão importante como é atualmente (Comissão Europeia, 2013). Neste sentido, também as mudanças que se verificam no mundo do trabalho levam à necessidade de considerar a opção de investir no próprio negócio como uma forma de contornar a difícil tarefa de manter uma carreira estável (Amundson, 2004), pelo que o reforço curricular nesta área nas escolas, institutos de ensino e universidades traduz-se num esforço para produzir um impacto positivo e significativo no futuro profissional dos indivíduos.

É, por isso, pertinente enveredar por esta área de investigação, tendo em mente que aqui poderá fazer uma forma de adaptação à realidade profissional em que se vive hoje, contrariando as tendências crescentes de desemprego, subemprego e insatisfação profissional.

A estrutura deste trabalho assenta essencialmente em quatro capítulos: o primeiro, Enquadramento Teórico, em que se aborda o tema do empreendedorismo, centrando-o na situação portuguesa e na literatura existente, incidindo também nos modelos da Psicologia Vocacional que se relacionam com este conceito e na relação existente entre este e a

personalidade e as crenças de carreira; o segundo, Método, baseia-se na apresentação dos instrumentos utilizados, na sua caracterização, no procedimento adotado, na caracterização dos participantes, na recolha dos dados e na análise dos mesmos; o terceiro, Apresentação de Resultados, no qual constam os resultados obtidos; e o quarto, Discussão e Conclusão, onde se reflete acerca dos resultados obtidos e se apontam as limitações do presente trabalho, bem como se ponderam as implicações futuras, sugerindo linhas de orientação para investigações vindouras.

Este estudo pretende, no fundo, contribuir para a clarificação do que significa ser empreendedor e do que é preciso desenvolver para *empreender*, revelando-se por isso pertinente explorar quais as variáveis pessoais e contextuais que aparecem, na perspetiva dos próprios empreendedores, como fundamentais no seu percurso de carreira e na construção de uma carreira de sucesso, bem como as causas e motivações que os levaram a fazer esta opção de carreira. A análise desta informação, juntamente com a avaliação de traços de personalidade e das crenças de carreira destes indivíduos pode ajudar a identificar as características/competências/crenças/comportamentos que poderão ser promovidos ao longo da formação e desenvolvimento dos jovens no sentido de promover comportamentos empreendedores, bem como contribuir para o estudo destas dimensões psicológicas no âmbito deste tema.

## CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

No presente capítulo, será abordada a problemática do Empreendedorismo, enquadrando-o no panorama nacional e internacional, refletindo acerca das questões relacionadas com a educação; apresentar-se-ão alguns modelos da Psicologia Vocacional que desempenham um importante papel na compreensão do tema do empreendedorismo enquanto carreira; e será também discutida a relação entre empreendedorismo e personalidade e crenças de carreira, evidenciando alguns dados presentes na literatura específica. Este capítulo inclui ainda a explicitação das questões de investigação que guiaram a realização da presente monografia.

---

### 1. Empreendedorismo

O empreendedorismo tem vindo a receber uma crescente atenção por parte da comunidade académica e também da sociedade em geral (Praag, 1999; Palma, 2011). Este interesse pode ser justificado pelos benefícios que apresenta para a teoria e prática organizacional, bem como pelas consequências que poderá trazer a uma dada empresa (Palma, 2011).

Com frequência, o empreendedorismo é relacionado com a propriedade de um negócio, ao trabalho por conta própria (Kirby, 2002; Davidsson, 2006). Contudo, nem sempre são sinónimos. A falta de uma definição geral e consensual na literatura acerca do que é ser empreendedor dificulta a sua compreensão (Lumpkin & Erdogan, 2004). Uma outra razão pela qual este conceito é de difícil definição deve-se ao facto de ser aplicado em diferentes níveis de análise, isto é, individualmente, em grupo e em organizações (Lumpkin & Dess, 1996). Fiet (2000) e Shane e Venkataraman (2000) referem também a ausência de um quadro concetual, o que não permite explicar e predizer um conjunto de fenómenos empíricos, misturando temáticas de investigação.

Ainda assim, a literatura fornece uma série de definições do conceito: Shane e Venkataraman (2000) perspetivam o empreendedorismo como um processo que envolve a descoberta, avaliação e exploração de oportunidades, através da criação de uma empresa, para introduzir novos produtos, serviços, processos ou modos de organização dos negócios; de acordo com Kirby (2002), deve-se regressar às origens do termo: no original francês, *entreprendre*, quer dizer afirmar-se, tomar a seu cargo, empreender, ou seja, aproveitar

oportunidades e fazer coisas; segundo a Comissão Europeia (2002), o empreendedorismo “[...] refere-se à capacidade individual para transformar as ideias em ação. Engloba criatividade, inovação e tomada de riscos, e a capacidade de planear e gerir projetos para atingir objetivos” e “[...] torna os profissionais mais capazes de aproveitar oportunidades [...]” (p.7).

Aproveitando as palavras de Kirby (2002), consegue-se talvez mais facilmente identificar do que definir um indivíduo empreendedor. Analisando a literatura existente, conclui-se que indivíduos empreendedores são aqueles que são capazes de introduzir e implementar ideias inovadoras num dado contexto organizacional (Praag, 1999) e conseguem organizá-las e geri-las com responsabilidade (Raguž & Matić, 2011). O empreendedorismo é, por isso, um processo que necessita de crescer e no qual há que se investir, de forma a originar oportunidades de carreira (Raguž & Matić, 2011).

Na resposta à questão do que leva alguém a ser ou a tornar-se empreendedor, Collins, Hanges e Locke (2004) defendem a ação de características motivacionais no comportamento dos indivíduos. Como eles, também Baum, Locke e Smith (2001) concluíram que a motivação para a realização se relaciona significativamente com o comportamento empreendedor e permite predizer a atividade empreendedora, mais concretamente com o interesse em postos profissionais que exigem responsabilidade pessoal, oferecem controlo nos resultados e fornecem *feedback* acerca da *performance*. Interessa aqui também o trabalho de Carsrud e Brannback (2011), no qual investigaram o papel da motivação na exploração de oportunidades e no processo empreendedor. À semelhança dos autores anteriores, também Ardichvili, Cardozo e Ray (2003) defendem a importância do processo de descoberta e aproveitamento de oportunidades, introduzindo o papel da criatividade no desenvolvimento de um negócio de sucesso, bem como o conhecimento anterior.

Especificamente, na Psicologia da Educação e da Orientação, torna-se relevante o estudo do comportamento empreendedor e das variáveis que influenciam esse mesmo comportamento, contribuindo para atuar e intervir no âmbito do aconselhamento vocacional e no sistema educativo, proporcionando aos indivíduos a possibilidade da construção de um percurso profissional bem sucedido assente na prática de uma atividade empreendedora.

Visto que o mundo do trabalho está, efetivamente, sob mudança, uma forma de lidar com esta pode ser o empreendedorismo, ou, mais especificamente, o investimento no próprio negócio (Obschonka et al., 2012), construindo um percurso de carreira de sucesso. Com esta informação em mente, é objetivo último deste trabalho contribuir para um maior

conhecimento das competências, características, comportamentos e crenças que podem ser promovidos para o desenvolvimento e para a construção de uma carreira empreendedora de sucesso. Poderá também o presente estudo servir um outro propósito, mais orientado para o sistema educativo. Através do reconhecimento de variáveis psicológicas que podem ser trabalhadas e desenvolvidas nos conteúdos programáticos das disciplinas que se inscrevem neste tema, os currículos podem tornar-se mais ricos e adaptados às demandas que o mundo do trabalho coloca.

### **1.1. Empreendedorismo e Educação em Portugal**

Se, no panorama internacional o empreendedorismo tem vindo a assumir protagonismo, em Portugal o mesmo acontece. Ao nível dos apoios financeiros fornecidos à criação do próprio negócio, tem-se assistido a progressos (e.g. facilitação de crédito por parte dos bancos, relativa facilidade em criar pequenas empresas) (GEM, 2013). Contudo, o risco associado a fundar um negócio próprio domina, ainda, esta área, criando obstáculos à atividade empreendedora (GEM, 2013). Tornar-se empreendedor é, citando o Guia de Boas Práticas elaborado pela Comissão Europeia (2004), “[...] há muito considerada uma opção arriscada e pouco segura, destituída de um atrativo particular e menos compensadora socialmente do que outras profissões mais tradicionais” (p. 5). Contudo, e no seguimento das ideias presentes neste Guia, “[...] a realidade tem vindo a alterar-se rapidamente nos últimos anos e verifica-se uma sensibilização crescente, na Europa, para a necessidade de serem desenvolvidas iniciativas com a finalidade de promover a cultura empresarial e de encorajar a assunção de riscos, bem como de incentivar a criatividade e inovação” (p. 5). A educação para o empreendedorismo pode, assim, assumir um papel relevante.

Em Portugal, esta é uma novidade relativamente recente nos institutos de ensino superior e nas universidades. Aproximadamente 41% dos cursos oferecidos iniciaram-se nos anos de 2003 e 2004 (Redford, 2006). No diz respeito ao ensino básico e secundário, o relatório elaborado pela *Global Entrepreneurship Monitor* (2001) revela que não são estimuladas atitudes conducentes à adoção de uma mentalidade empreendedora, falhando por isso a abordagem de problemáticas relacionadas. De facto, dados presentes neste relatório alertam para o papel que o sistema educativo pode desempenhar na mudança de atitudes em Portugal face ao empreendedorismo, referindo também a aposta e promoção desta área pelo ensino e



pela formação académica como uma forma de minimizar obstáculos sociais, políticos e financeiros que se verificam à criação dos próprios negócios.

Alberto, Silva e Rodrigues (2007) referem que a procura pela formação nesta área tem vindo a aumentar. Defendem ainda que, para estimular o desenvolvimento de carreiras empreendedoras, “[...] as universidades devem estimular o desenvolvimento do espírito empresarial dos seus alunos e ministrar-lhes um conjunto de conhecimentos que lhes permita criar, implementar e gerir com sucesso novas empresas, bem como incentivar o desenvolvimento de novos projectos em empresas existentes” (p. 2). Tal ideia é também referida por Raposo e Paço (2011), que mencionam a necessidade de os institutos de ensino sensibilizarem e fomentarem o espírito empreendedor nos mais jovens, a fim de a estes proporcionarem a oportunidade de desenvolver o seu potencial.

No sentido de contrariar a ideia de que Portugal sofre de uma educação empreendedora insuficiente, bem como de métodos de ensino do mesmo pouco eficazes (GEM, 2001), a Comissão Europeia criou, em 2004, o já referido Guia de Boas Práticas dedicado à promoção de atitudes e competências empreendedoras através do sistema educativo. Pode-se ler neste Guia que o espírito empreendedor é uma “[...] competência de base que deve ser adquirida através de uma aprendizagem ao longo da vida” (p. 3). Como tal, a educação “[...] pode contribuir para estimular o espírito empresarial, “[...] chamando a atenção para as oportunidades de carreira profissional como empresário ou trabalhador por conta própria e providenciando a aquisição das competências empresariais relevantes” (p. 4). Se, no passado, o sistema educativo não estava orientado para a promoção e para o incentivo do desenvolvimento do espírito empreendedor (Comissão Europeia, 2004), atualmente assiste-se a uma preocupação crescente em transformar esta tendência, e se, por um lado, pode-se considerar que existem indivíduos excecionalmente competentes para a criação e desenvolvimento de negócios inovadores e que são bem sucedidos, por outro também se deve encorajar o desenvolvimento destas competências em crianças e jovens desde muito cedo (Comissão Europeia, 2004).

Importa ainda referir a importância da diferenciação entre indivíduos empreendedores e não empreendedores. Historicamente, esta diferenciação tinha por base características psicológicas dos próprios indivíduos que, pensando-se inatas, não podiam ser ensinadas (Alberto et al., 2007). O ensino do empreendedorismo resumia-se, por isso, aos aspetos relacionados com a criação de uma empresa (Alberto et al., 2007). Posteriormente, esta conceção foi gradualmente abandonada, colocando-se o foco numa visão mais orientada para

a ação: a criação de empresas e de negócios próprios resulta da resposta do indivíduo a situações externas, pesando aspetos como a cultura, a educação, as condições socioeconómicas, as oportunidades existentes, entre outras, que contribuem para a decisão de um indivíduo enveredar por um percurso empreendedor (Alberto et al., 2007). Esta mudança de paradigma foi crucial, na medida em que o empreendedorismo passou a ser encarado como algo que pode ser estimulado através da educação, e os comportamentos de um indivíduo empreendedor podem ser aprendidos e promovidos (Alberto et al., 2007).

Uma ideia importante a salientar é a de que o empreendedorismo, enquanto motor para o crescimento e progresso económico e financeiro, não deve ser apenas considerado como isso mesmo. Tendo em conta que é praticado por indivíduos, é fundamental o seu ensino e promoção, representando também um meio pelo qual se preparam e se educam futuros trabalhadores, conferindo-lhes conhecimentos e competências que os fazem crescer enquanto pessoas e os fazem adaptar-se a diversas circunstâncias da vida quotidiana. Neste sentido, a Psicologia deve adotar um olhar mais atento, não deixando que esta área se associe apenas à Economia ou à Gestão. Se se analisar a definição da Comissão Europeia (2004) de *educação para o empreendedorismo*, pode-se concluir que se inclui duas ideias distintas: uma, que diz respeito à formação orientada para a criação de empresas com sucesso; e outra, focada no desenvolvimento de atitudes e competências empreendedoras, implicando também o desenvolvimento de qualidades pessoais. Esta última não está, como se refere no documento, “[...] diretamente centrado na criação de novas empresas” (p. 6). Esta conceção é ainda mais reforçada pela leitura dos três objetivos preconizados pelo mesmo documento para o ensino orientado para o empreendedorismo:

1. “ [...] incentivar o desenvolvimento de qualidades pessoais relevantes para a iniciativa empresarial, tais como a criatividade, o espírito de iniciativa e a capacidade de assunção de riscos e de responsabilidades” (p. 7);

No sentido de enriquecer a literatura da área, o presente estudo pretende contribuir para a exploração destas qualidades pessoais, investigando que características e competências um grupo de indivíduos considerados empreendedores consideram fundamentais para a construção de uma carreira empreendedora de sucesso.

2. “ [...] aumentar a sensibilização dos estudantes para o facto de o estatuto de trabalhador independente constituir uma opção de carreira” (p. 7);

Tornar-se empreendedor é também uma opção de carreira que um jovem pode considerar na altura em que faz a sua escolha vocacional. Nesse sentido, vale a pena apostar num

esclarecimento mais profundo acerca dos moldes pelos quais se faz esta escolha de carreira e que ações são necessárias para fazê-lo com sucesso.

3. “ [...] fornecer as qualificações e competências empresariais necessárias para se iniciar uma atividade empresarial” (p. 7)

O estudo do comportamento empreendedor contribuirá para esclarecer que competências e conhecimentos são necessários para concretizar esta opção, tomando em conta a importância da criação de oportunidades, de saber lidar com o risco e com a incerteza e de ultrapassar obstáculos.

## **1.2. Modelos da Psicologia Vocacional**

Assim, e tendo em mente a preocupação de conseguir oferecer, ao nível da orientação vocacional, o empreendedorismo como uma opção válida e compensadora como percurso profissional futuro, há que entender o que a literatura diz sobre o desenvolvimento da carreira e sobre como esta pode progredir, ao longo da vida.

O desenvolvimento da carreira tem merecido nos últimos tempos uma redobrada atenção, em parte devido às incertezas do ambiente económico mas também às constantes mudanças tecnológicas. Com efeito, a globalização contribuiu decisivamente para tornar o mundo do trabalho mais competitivo e as emergentes tecnologias da informação e da comunicação exigem conhecimentos e competências mais complexos que obrigam por parte dos trabalhadores a uma atitude favorável à aprendizagem ao longo da vida (Barros, 2010).

De facto, e seguindo a ideia de Arthur, Hall e Lawrence (1989), as questões vocacionais devem ser integradas e entendidas numa perspetiva holística do homem, onde se interrelacionam variáveis individuais, relacionais e contextuais (Arthur et al., 1989; Barros, 2010). Como tal, há que compreender a abordagem à carreira como algo que necessita de ser tido em conta no contexto do mundo do trabalho que se faz sentir atualmente. O seu conhecimento, a fim de facilitar a tomada de decisões vocacionais, garante que o aconselhamento de carreira seja projetado como um processo objetivo de resolução de problemas cognitivos, onde a combinação do conhecimento sobre si mesmo e o conhecimento sobre o mundo do trabalho foi pensado para resultar numa escolha de carreira sólida e prometedora (Patton, 2008).

As teorias de desenvolvimento da carreira ajudam a compreender como as experiências são vividas e integradas na vida dos indivíduos. Visto que, nos dias de hoje, as carreiras são

muitas vezes caracterizadas pela passagem por vários empregos, faz sentido que se entenda a escolha ocupacional como um aspeto de uma ampla gama de desafios a enfrentar por quem luta por conseguir um trabalho estável (Patton, 2008). Por isso, estas teorias precisam de ser apropriadas à complexidade de cada indivíduo, tendo também em conta a complexidade que acompanha o mundo atual (Patton, 2008). No entanto, as mudanças no contexto da carreira, bem como o crescimento deste conceito, superaram em muito o desenvolvimento de uma teoria capaz de a explicar e abarcar todos os aspetos que a ela estão inerentes (Patton, 2008). Por outras palavras, isto traduz-se numa *insuficiência* em relação às teorias tradicionais de carreira, que se revelam limitadoras (Patton, 2008).

Os grandes campos teóricos que têm formatado a investigação e a prática da orientação e do aconselhamento de carreira serão descritos adiante: modelos da correspondência ou do ajustamento; modelos desenvolvimentistas; modelos construtivistas; e modelos baseados no modelo de aprendizagem social e na teoria sociocognitiva.

### **1.2.1. Modelos da correspondência ou do ajustamento**

Dentro deste campo, situam-se o modelo dos tipos de personalidade e dos ambientes de trabalho de Holland (Holland, 1997) e o modelo do ajustamento ao trabalho (Dawis, 2005). Estas duas perspetivas baseiam-se numa equação entre as características do indivíduo, do trabalho e as variáveis do próprio ajustamento (Barros, 2010).

O modelo de Holland preconiza que a escolha de uma profissão é a expressão da personalidade e não um resultado do acaso, e pode categorizar-se em tipos correspondentes a um conjunto característico de competências, crenças, valores, preferências e formas de selecionar e processar a informação (Barros, 2010).

Holland (1997) salienta a ideia de que, pelo período do fim da adolescência, muitos indivíduos possuem uma combinação de tipos de personalidade e interesses vocacionais: R (Realista), I (Investigativo), A (Artístico), S (Social), E (Empreendedor), C (Convencional) (Holland, 1997). Estes 6 tipos ordenam-se numa configuração hexagonal, que permite concetualizar a relação entre os tipos a partir do seu posicionamento relativo, demonstrando a noção de consistência enquanto grau de relação entre tipos de personalidade ou entre ambientes mais semelhantes entre si do que tipos opostos em relação aos vértices do hexágono (Barros, 2010). A congruência, enquanto variável de interação, reflete o grau de ajustamento entre o tipo de personalidade e de interesses do indivíduo e o tipo dominante de

ambiente de trabalho, permitindo prever o grau de satisfação e de estabilidade vocacional (Barros, 2010).

O modelo de ajustamento ao trabalho de Dawis (2005) também, à semelhança do modelo de Holland, se foca em variáveis relacionadas com a interação indivíduo-meio. Se se entender o trabalho ou a atividade profissional como uma dimensão significativa no dia-a-dia dos indivíduos e no seu desenvolvimento enquanto pessoas, há que ter em conta o ajustamento que se estabelece entre estes e o ambiente onde praticam essa atividade (Dawis & Lofquist, 1984). Assim, o modelo de ajustamento ao trabalho de Dawis (2005) postula uma “[...] correspondência dinâmica que se vai estabelecendo entre as variáveis do indivíduo e as do trabalho, o que permite prever o grau de satisfação, de eficácia e de estabilidade numa função” (Barros, 2010, p. 167). O trabalho é, assim, concetualizado como resultado da interação entre o indivíduo e o ambiente profissional onde este exerce atividade. O ajustamento entre o indivíduo e o meio de trabalho dá-se pela correspondência entre as variáveis individuais (e.g. capacidades, necessidades vocacionais, estilos de personalidade no trabalho) e as variáveis relativas ao trabalho (e.g. requisitos do trabalho, padrão de reforços característicos do trabalho, estilos do meio) (Barros, 2010), sendo caracterizado pela satisfação neste sentida e pela estabilidade (Dawis & Lofquist, 1984).

Os modelos de correspondência ou de ajustamento centram-se em variáveis do indivíduo (e.g. personalidade, interesses, valores, aptidões), tendo como vantagem a sua operacionalização e medição, podendo facilitar a tomada de decisão em relação à carreira (Barros, 2010). Todavia, e apesar de se constituírem como modelos compreensivos e integrativos das características do indivíduo e do ambiente de trabalho, podem não dar resposta a muitos desafios que surgem no percurso de carreira, visto que as questões vocacionais se colocam agora sob outra perspetiva: deixaram de ser apenas circunscritas à escolha de uma carreira para se tornarem sinónimo de desenvolvimento, mudança e transições ao longo da vida (Barros, 2010).

### **1.2.2. Modelos desenvolvimentistas**

As teorias desenvolvimentistas da carreira vêm defender a escolha vocacional como um processo que se desenvolve ao longo do tempo, sendo as escolhas de carreira resultado de um processo de vida, e não de um acontecimento único num dado momento. Destacam-se aqui as perspetivas teóricas de Ginzberg (1984, 1988) e de Super (1957). Ambos os autores

consideram que o desenvolvimento da carreira e a escolha da mesma podem ser descritos em termos de estádios (Barros, 2010).

Em 1972, Ginzberg vem defender a ideia das escolhas de carreira como produto de um processo de desenvolvimento que ocorre até ao início da vida adulta, no qual os indivíduos tentam obter satisfação pela procura de um ajustamento entre as suas necessidades e as oportunidades e pressões que vivem no mundo do trabalho (Minor, 1992). Salientando a multidimensionalidade do indivíduo e, ao mesmo tempo, a singularidade do seu percurso, a teoria de Super revela-se abrangente. Nas suas pesquisas, o autor não se limita ao estudo da formação das preferências vocacionais, mas considera o conjunto do ciclo de vida, enfatizando o desenvolvimento vocacional como sendo contínuo. As pessoas não escolhem a sua carreira num dado momento: o percurso profissional de cada um é fruto de um conjunto diverso de decisões que diariamente são tomadas, e que estão relacionadas com as suas experiências e com papéis sociais desempenhados (Super, 1957, 1983).

Super propõe, assim, a conceção de um indivíduo ativo, que atribui significados individuais às suas experiências, transformando-os em variáveis que têm repercussões no seu processo de desenvolvimento de carreira e nas transições que deste são características (Barros, 2010).

As ideias de Super são, mais tarde, desenvolvidas por Savickas (2005) na sua teoria da construção de carreira. O autor vem então destacar a ideia de que os indivíduos se tornam agentes de construção da sua própria vida e da sua própria carreira (Savickas, 2008). Mais do que um desenvolvimento, a carreira é uma construção.

### **1.2.3. Modelos construtivistas**

A noção de desenvolvimento da carreira é aqui reconcetualizada, considerando-se que vai sendo desencadeado através da construção de significados e da atribuição de sentido à história de vida (Savickas, 2012) mais do que pela maturação de estruturas internas (Barros, 2010). Como refere Savickas (2012): “Career is a story that people tell about the projects that occupy them. They author a story about themselves as actors and as agents in the theater of work” (p.6). O autor parece então salientar o papel que o indivíduo desempenha na atribuição de sentido à sua própria história de vida.

Apontando assim para uma perspetiva ativa, de mobilidade do indivíduo, capaz de impor significado pessoal às memórias do passado, às experiências do presente e às aspirações

futuras, a teoria da construção de carreira de Mark Savickas assenta em três grandes componentes, que respondem ao quê, ao como e ao porquê no âmbito do desenvolvimento da carreira de um indivíduo: (1) personalidade vocacional (*que* traços a pessoa possui?); (2) adaptabilidade de carreira (*como* a pessoa se adapta ao longo da vida?); e (3) temas de vida (*porque* é que a pessoa se comporta e se move em determinada direção na vida?) (Patton, 2008; Savickas, 2005).

A personalidade vocacional (*vocational personality* no original) integra aspetos da teoria de Holland (1997), nomeadamente no que diz respeito aos interesses do indivíduo nas explicações subjetivas de carreira (Patton, 2008). Aqui, Savickas acrescenta a ideia de que a implementação de autoconceitos vocacionais proporciona uma perspetiva subjetiva e ideográfica da carreira (Patton, 2008). Esta componente refere-se a um conjunto de capacidades, necessidades, valores e interesses dos indivíduos que estão relacionados com a sua carreira, sendo que estes desenvolvem a personalidade em interação com o meio e revelam características mais salientes através do seu envolvimento em várias atividades e papéis diversos (Savickas, 2002).

A adaptabilidade de carreira (*career adaptability* no original) é definida pelo autor como “[...] o construto psicossocial que reflete a prontidão de um indivíduo e os seus recursos de abordagem às tarefas de desenvolvimento vocacional atuais e próximas, às transições profissionais e aos problemas pessoais” (Savickas, 2005, p. 51). Inclui quatro dimensões: preocupação com o futuro (*concern*), que envolve uma tendência para considerar uma perspetiva temporal na vida e que aborda o grau de empenho, preocupação e envolvimento dos indivíduos no processo de planeamento e tomada de decisão em atividades vocacionais; curiosidade (*curiosity*), que promove o envolvimento do indivíduo em comportamentos exploratórios; controlo (*control*), que diz respeito ao uso de estratégias de autorregulação para o indivíduo se ajustar às exigências das situações profissionais e para, de alguma forma, estar em controlo dos contextos onde se move; e confiança (*confidency*), que se relaciona com a crença do próprio indivíduo em relação à sua capacidade para tomar decisões vocacionais e inclui a capacidade de perseguir os seus objetivos e aspirações, mesmo na presença de obstáculos. Estas dimensões representam recursos adaptativos e estratégias que os indivíduos utilizam para gerir tarefas críticas e problemas, à medida que constroem a sua carreira. O autor incorporou ainda atitudes, crenças e competências específicas a cada uma destas dimensões e sugere que estas influenciam o modo como um indivíduo lida com as diversas transições que ocorrem na sua vida (Patton, 2008). Pode-se, agora, relacionar o

conceito de adaptabilidade com um provérbio sul-africano, referido nas páginas iniciais deste estudo: “when the music changes, so must the dance”. Por outras palavras, quando os moldes pelos quais a carreira e o trabalho são tidos em conta no desenvolvimento dos indivíduos e quando as tarefas vocacionais que estes acarretam exigem da sua parte uma atitude de resiliência, há que ajustar o seu comportamento e o modo como enfrentam os desafios que se colocam no seu caminho. A reação a estes desafios é o que se pode chamar de adaptabilidade.

Os temas de vida (*life themes* no original) são a componente narrativa que ajuda a responder ao “porquê” de um indivíduo tomar determinado rumo na carreira. De acordo com Savickas (2005), não faz sentido considerar a personalidade vocacional e a adaptabilidade de carreira separadamente, pois isso não permite ter em conta a natureza dinâmica da construção de carreira e a integração das três componentes num todo compreensivo. São os temas de vida que dão significado à personalidade vocacional e à adaptabilidade de carreira, na medida em que representam histórias de carreira que podem ser relacionadas a partir de temas integrativos, que englobam as experiências do indivíduo. No fundo, ajudam a contextualizar o *self* no tempo, no lugar e no papel que vai desempenhando à medida que se desenvolve.

Savickas vem contribuir, com a sua teoria da construção de carreira, para o aprofundamento e destaque da posição de que cada indivíduo assume, cada vez mais no mundo atual, o papel de protagonista na construção do seu percurso de vida, não podendo ser isolado dos contextos onde se desenvolve e relaciona (Barros, 2010; Savickas, 2008).

#### **1.2.4. Modelos baseados no modelo de aprendizagem social e na teoria sociocognitiva**

Dentro dos modelos de que trata este tópico, são indicados de seguida os trabalhos desenvolvidos por Lent, Brown e Hackett (1990, 2002) e por Krumboltz (1994; Mitchell & Krumboltz, 1996), ambos baseados na teoria da aprendizagem social de Bandura (1977). Enfatizam, por isso, a natureza dinâmica da relação entre o indivíduo e o seu comportamento e o ambiente onde se move: o comportamento afeta as situações, que afetam os pensamentos e afetos, que afetam o comportamento (Barros, 2010; Leung, 2008).

Os autores responsáveis pela teoria sociocognitiva da carreira oferecem uma perspetiva teórica que permite a integração e compreensão de diferentes elementos, identificados por



autores e investigadores anteriores (e.g. Super, Holland, Krumboltz, Dawis & Lofquist), organizando-os num sistema que engloba (1) o modo como as pessoas desenvolvem interesses vocacionais; (2) criam/desenvolvem escolhas ocupacionais; e (3) alcançam níveis variados de sucesso e estabilidade na carreira (Lent, 2005).

No fundo, a teoria sociocognitiva da carreira partilha algumas características com perspetivas teóricas já apresentadas anteriormente: tal como as teorias de traço e fator, reconhece a importância que os interesses, as capacidades e os valores assumem no processo de desenvolvimento da carreira; e, à semelhança das teorias desenvolvimentistas, centra-se no modo como os indivíduos negociam determinadas metas de desenvolvimento, como a escolha de uma carreira (Leung, 2008).

O modelo baseado na teoria da aprendizagem social de Bandura (1977) é a teoria da aprendizagem social da tomada de decisão na carreira, de Krumboltz (1994). Este procura explicar a forma como “[...] as escolhas relacionadas com a carreira são feitas, reconhecendo o impacto dos factores genéticos nas tomadas de decisão e salientando as condições e as ocorrências do meio com que o indivíduo interage” (Barros, 2010, p. 170). Krumboltz (1994) destaca a importância das experiências de aprendizagem do indivíduo e das competências de abordagem das tarefas, que podem revelar-se fundamentais na construção do percurso de carreira de cada um; por exemplo, os hábitos de estudo adotados, a forma como são definidos objetivos pessoais face a eventos que surgem, o modo como se procura informação profissional ou como se aborda a tomada de decisão (Barros, 2010). As crenças que um indivíduo tem sobre si próprio, bem como sobre os ambientes onde se move, são determinantes nos processos de tomada de decisão que enfrenta ao longo da vida; destaca-se o papel ativo do indivíduo na avaliação e no uso das condições e das oportunidades que o ambiente oferece (Barros, 2010; Krumboltz, 1994).

### **1.3. Empreendedorismo enquanto opção de carreira**

A natureza dinâmica do mercado de trabalho e a mudança da situação do emprego para a vida para a de múltiplos empregos ao longo da vida causaram impacto ao nível do desenvolvimento de abordagens teóricas em relação à carreira (Korsakiene & Smaliukiene, 2014). As mais tradicionais, que enfatizam a previsão, segurança e linearidade dos percursos profissionais, têm vindo a ser ultrapassadas por outras, que dão destaque ao dinamismo e à flexibilidade da carreira de um indivíduo (Korsakiene & Smaliukiene, 2014).

O empreendedorismo, enquanto opção de carreira, pode inscrever-se em algumas conceções em que assentam os modelos da Psicologia Vocacional anteriormente descritos. Como referem Collin e Young (2000), a carreira, sendo flexível e “elástica”, caracteriza-se pela adaptação do indivíduo a várias funções e contextos que surgem na sua vida. Sendo equacionada como um percurso que se faz no tempo e no espaço, relaciona-se com as experiências passadas (por exemplo, passagem por empregos anteriores), pretende dar significado às vivências do presente e integra ainda a antecipação e planeamento do futuro (Collin & Young, 2000).

Assim, e tendo em conta que a noção de carreira pressupõe agora as transformações que o mundo do trabalho tem vindo a sofrer nas últimas décadas, urge entender as implicações que estas mudanças estão a colocar no modo como a carreira e o seu desenvolvimento são entendidos. Os contextos profissionais onde os indivíduos se movem determinam a forma como o seu percurso de carreira vai sendo realizado, verificando-se cada vez mais percursos vocacionais que fogem às carreiras tradicionais.

De acordo com Sullivan (1999), o empreendedorismo, no sentido da gestão do próprio negócio, não se encaixa num “percurso de carreira típico”. A este costuma ser associado o desempenho de funções dentro de uma ou determinadas empresas, sob chefia de alguém. Aos indivíduos que desenvolvem a sua carreira fora deste “sistema” típico profissional, é frequente estar associada a ideia de *carreira sem fronteiras - boundaryless career* no original. Segundo o mesmo autor, este termo revela-se, contudo, incorreto, na medida em que a carreira, fundamentalmente, tem limites que a separam dos ambientes e dos contextos profissionais onde se desenvolve. Portanto, não se deve apelidá-la de tal forma. Deve-se, antes, atentar no modo como as fronteiras se tornam mais permeáveis, surgindo assim o termo *protean career* para designar a adaptabilidade de um indivíduo e a sua capacidade de se autodirigir ou autorientar no mundo do trabalho. A *protean career* é, no fundo, gerida pelo indivíduo e pelas suas características pessoais, e não pelos contextos organizacionais e empresariais onde participa.

Assim sendo, coloca-se a questão: será o empreendedorismo uma forma de *protean career*? Estará a nova organização do trabalho a promover o surgimento de carreiras consideradas pouco convencionais? De facto, e como refere Savickas (2008), quando se verificam grandes mudanças e transformações nesta organização do trabalho, também a sociedade se deve modificar no sentido de conseguir dar resposta a escolhas vocacionais adequadas e adaptáveis às necessidades vigentes na sociedade. Desta forma, talvez se

consiga chegar mais longe na compreensão do aumento na aposta de carreira de gerir o próprio negócio nas últimas décadas. Esta, enquanto opção de carreira, revela-se possivelmente como uma estratégia de *coping* perante as exigências e obstáculos que o meio profissional atual coloca aos trabalhadores.

#### **1.4. Empreendedorismo e situação atual**

Efetivamente, ao longo das duas últimas décadas, o empreendedorismo parece ter ganho projeção. Embora a utilização inicial do termo derive da atividade económica, este cresceu para outras como a área social, política e institucional (Ferreira, 2005, citado por Batista, Teixeira & Portela, 2008). Olhando para o que foi feito nos últimos anos na União Europeia, conclui-se que, no ano de 1998, surge a comunicação da Comissão Europeia ao Conselho intitulada “Fostering Entrepreneurship in Europe: priorities for the future”; em 2000, o Conselho Europeu de Lisboa define como objetivo a expansão do empreendedorismo (Batista et al., 2008); em 2003, é publicado o Livro Verde “O Empreendedorismo na Europa” pela Comissão Europeia, conduzindo à criação de um plano de ação conhecido por “Agenda Europeia para o Empreendedorismo” (Batista et al., 2008). Estes são alguns exemplos que refletem o interesse crescente nesta problemática, espelhando, em parte, a necessidade de acompanhar esta tendência com ações ao nível da formação e educação que promovam e incentivem práticas empreendedoras.

Atualmente, assiste-se a um aumento do interesse na área do empreendedorismo, bem como à preocupação de fazer chegá-lo a idades mais precoces (e.g. Kourilsky & Walstad, 1998; Paço & Palinhas, 2011). Nos dias que correm, o grande foco são as universidades e institutos superiores de educação (Raguž & Matić, 2011). O seu ensino e promoção revelam-se fundamentais na construção de sociedades mais flexíveis e melhor preparadas na resposta às necessidades da sua população (Paço & Palinhas, 2011). Contudo, a investigação na área tem-se centrado sobretudo na descrição e exploração do conceito, e pouco tem sido feito no sentido de desenvolver estratégias que permitam preparar os futuros empreendedores para o mundo do trabalho e para as adversidades que aí encontrarão (Fiet, 2000).

A literatura sugere a existência de diversos fatores e características pessoais que contribuem para o sucesso de indivíduos empreendedores (Baum et al., 2001; Rauch & Frese, 2000). Para tal, um empreendedor deve ser inovador, aplicar estratégias e práticas adequadas ao seu negócio e geri-lo com o objetivo de obter lucro e crescer (Carland, Hoy,

Boulton & Carland, 1984, citado por Rauch & Frese, 2000), contribuindo para a tomada de decisões que sustentam e contribuem para a sobrevivência do negócio (Sexton, 2001).

Quanto às características mais frequentemente encontradas em indivíduos empreendedores, existem várias abordagens que podem ajudar a compreender melhor a sua descrição. Tomando como referência vários estudos e investigações (e.g. Kirby, 2002; Rauch & Frese, 2000; Rauch & Frese, 2007), serão de seguida detalhadas as seguintes características: a capacidade de tomar riscos, a necessidade de realização, o *locus* de controlo interno, o desejo de autonomia, a criatividade, a autoeficácia generalizada, a intuição e o capital social e humano.

**Tomar riscos.** Esta tem sido largamente debatida como uma característica típica de um espírito empreendedor (e.g. Kirby, 2002; Lumpkin & Erdogan, 2004; Rauch & Frese, 2000). Por vezes, ter uma ideia vencedora e inovadora implica desenvolvê-la, mesmo que a situação contextual não ofereça uma grande perspetiva de futuro para a mesma. Um estudo realizado por Franke e Luthje (2003) concluiu que indivíduos empreendedores possuem maior propensão para o risco do que as outras pessoas, devido à necessidade de tomar decisões sob um clima de incerteza; conclui ainda que indivíduos com maior propensão para o risco têm maior probabilidade de adotar uma atitude positiva face ao empreendedorismo e ao processo de iniciar um negócio. Como consequência, é mais provável que estes indivíduos iniciem o seu próprio negócio do que pessoas com aversão ao risco.

**Necessidade de realização.** Primeiramente mencionada por McClelland em 1961, sugere que os empreendedores preferem situações caracterizadas pela responsabilidade individual, risco moderado, conhecimento dos resultados advindos de decisões, atividades instrumentais originais e antecipação de futuras possibilidades (Kirby, 2002). A necessidade de realização relaciona-se com a preferência por tarefas desafiantes, por oposição a tarefas rotineiras; com a procura de *feedback*; e com a procura de novas e melhores formas de aumentar a *performance* (Rauch & Frese, 2000). Estudos realizados encontraram evidências que suportam a ideia de que indivíduos empreendedores demonstram valores mais altos para esta característica, por comparação a outros indivíduos (Rauch & Frese, 2000).

**Locus de controlo interno.** É uma característica que surge associada à adaptabilidade pessoal (Fugate, Kinicki & Ashforth, 2004) e representa o grau de controlo percebido por um indivíduo (Judge, Erez & Bono, 1999). Em indivíduos empreendedores, isto traduz-se na

atribuição do sucesso a causas internas, ao próprio comportamento ou a características individuais. De acordo com Judge et al (1999a; 1999b), indivíduos com *locus* de controlo interno experienciam maior controlo sobre o ambiente que os rodeia e sobre os acontecimentos de sucesso com que se deparam, ao contrário daqueles com um *locus* de controlo externo, que parecem atribuir a causa do seu sucesso a acontecimentos externos a si. Esta característica permite, por isso, que os indivíduos se sintam mais adaptáveis e mais preparados para as transições e mudanças que podem ocorrer dentro do trabalho e mais pró-ativos no que respeita à sua *performance* profissional (por exemplo, no planeamento de tarefas) (Stolz-Loike, 1996), bem como mais dispostos a utilizar estratégias de *coping* de resolução de problemas (Callan, Terry & Schweitzer, 1994). A literatura aponta ainda para uma correlação positiva (mas pouco significativa) entre um *locus* de controlo interno e o espírito empreendedor; para uma relação positiva e significativa entre um *locus* de controlo interno e o sucesso no negócio (Rauch & Frese, 2000); e para a presença de uma atitude mais positiva em relação ao empreendedorismo em indivíduos com um *locus* de controlo interno (Franke & Luthje, 2003).

**Desejo de autonomia.** Reflete-se no desejo de estar em controlo sob o seu trabalho e/ou ideias. Esta característica parece estar associada a uma preferência pelo individualismo e liberdade no local de trabalho, o que pode trazer alguma dificuldade a nível do desempenho e funcionamento num determinado local de trabalho (Kirby, 2002; Lumpkin & Erdogan, 2004). Parece ainda estar associada com a tendência para os indivíduos empreendedores evitarem ambientes profissionais restritivos, preferindo tomar decisões de um modo independente, sem supervisão; definirem os seus objetivos e desenvolverem um plano de ação de acordo com as suas escolhas; e controlarem o processo de cumprimento desses mesmos objetivos (Rauch & Frese, 2007).

**Criatividade/inação.** É outra característica que tem vindo a ser relacionada com o empreendedorismo. Indivíduos empreendedores tendem a pensar *outside the box*, isto é, sob perspetivas não convencionais, aproveitando oportunidades ou vendo-as em situações que outros não veriam (Kirby, 2002). Rauch e Frese (2005) indicam na sua investigação que os empreendedores tendem a ser mais inovadores que as outras pessoas, e que esta característica se encontra positivamente correlacionada com o sucesso. Revelam-se também pertinentes as conclusões de Utsch e Rauch (2000), que sugerem a existência de uma ligação entre a criatividade/inação e a *performance* em situações consideradas arriscadas, sendo que tende

também a estar associada à realização do potencial individual: indivíduos com baixo nível de realização tendem a desistir mais rapidamente e demonstram pouco esforço e autoconfiança, ao passo que um elevado nível de realização relaciona-se com maior esforço investido e resiliência face a obstáculos. Relacionada com esta característica está, assim, a inovação. De acordo com Patchen (1965, citado por Rauch & Frese, 2007), esta assume-se como a vontade e o interesse de um indivíduo em procurar novas formas de ação, e aparece relacionada com o sucesso nos negócios (Bausch & Rosenbusch, 2005, citado por Rauch & Frese, 2007).

**Autoeficácia generalizada.** Diz respeito à crença em ser capaz de desempenhar uma determinada ação de forma eficaz. Esta característica considera-se importante em indivíduos empreendedores, na medida em que estes têm que estar confiantes nas suas capacidades para agir em várias situações (por vezes não antecipadas), em condições de incerteza (Baum & Locke, 2004). Bandura (1982, 1997, citado por Rauch & Frese, 2007) refere que indivíduos com alto nível de autoeficácia generalizada têm maior probabilidade de persistir face a problemas e de procurar situações desafiantes, conduzindo, por isso, a oportunidades também elas desafiantes.

**Intuição.** Esta refere-se à ideia de que um empreendedor possui uma perspetiva mais holística e global das situações, ao invés de uma abordagem racional estruturada e analítica (Kirby, 2002). Por outras palavras, estes indivíduos tendem a processar a informação proveniente do meio de forma diferente dos demais, aproveitando oportunidades e tirando partido das diferentes situações que atravessam.

**Capital social e humano.** De acordo com Fugate e colaboradores (2004), o capital social e humano é uma das três dimensões da empregabilidade. O capital social consiste nos recursos que se encontram disponíveis na rede interpessoal de um indivíduo e que podem jogar a favor dos seus interesses; a capacidade de identificar e concretizar oportunidades de carreira é fortemente influenciada por este capital. O capital humano refere-se a uma série de fatores que pesam na carreira de um indivíduo, como a idade, formação, experiência na área, capacidades (Davidsson & Honig, 2003; Fugate, 2006). A capacidade de um indivíduo identificar e concretizar oportunidades de carreira é fortemente influenciada pelo capital social e humano (Fugate et al., 2004), assim como altos níveis de capital humano (como educação, experiência, capacidades individuais) aumentam a propensão dos indivíduos para se iniciarem no processo empreendedor (Davidsson, 2003).

A investigação neste campo de estudos revela, assim, a crença na existência de uma série de características que tendem a manifestar-se em indivíduos empreendedores (Kirby, 2002). Outros autores salientam também a importância dos comportamentos do indivíduo empreendedor, que se encontram associados às características anteriormente descritas. Neste sentido, Timmons, Smollen e Dingee (1985, citado por Kirby, 2002) indicam 15 comportamentos associados a indivíduos empreendedores. São eles: o compromisso, a determinação e perseverança totais; o impulso para a realização e crescimento pessoal; orientação para objetivos e oportunidades; tomar iniciativa e responsabilidade pessoal; consciência verídica (*veridical awareness* no original) e sentido de humor; procura de *feedback*; *locus* de controlo interno; tolerância à ambiguidade, stress e incerteza; tomar riscos calculados; baixa necessidade de *status* ou poder; integridade e autoconfiança; determinação; aprendizagem pelos erros; e capacidade de trabalhar em equipa.

Outros autores distinguem entre empreendedorismo e orientação para o empreendedorismo. Em concreto, Lumpkin e Erdogan (2004) propõem que o primeiro se refere ao conteúdo das decisões consideradas empreendedoras e que vão ao encontro das necessidades de determinado mercado, ao passo que o segundo representa os processos empreendedores que permitem pôr em prática ideias inovadoras. Esta orientação para o empreendedorismo comporta cinco dimensões: autonomia, inovação, tomada de riscos, proatividade e agressividade competitiva (Lumpkin & Erdogan, 2004). Contudo, estas cinco dimensões não representam o empreendedorismo: são antes úteis na caracterização e distinção entre processos empreendedores (Lumpkin & Dess, 1996).

Mas a relação entre traços ou características e empreendedorismo não é tão simples como os parágrafos anteriores podem induzir. Na verdade, a investigação tem-se deparado com inconsistências devido à utilização de várias definições e termos que parecem não ter acordo entre a comunidade especialista na área (Lumpkin & Dess, 1996; Lumpkin & Erdogan, 2004).

## **2. Personalidade, traços de personalidade e Empreendedorismo**

No primeiro livro publicado sobre Psicologia da Personalidade, Allport listou cerca de 50 definições diferentes atribuídas ao conceito de personalidade (Costa, Yang e McCrae, 1998). A lista continua a aumentar, mas a definição mais comum leva ao conceito de traços de personalidade. Estes são definidos como atributos ou qualidades de um indivíduo, e que

podem ser medidos através de inventários (Costa et al., 1998). Os traços estão relacionados com o comportamento, sentimentos e fantasias, estilos cognitivos e interesses intelectuais (Costa et al., 1998). Apesar de poderem ser inferidos através de observação do comportamento, são geralmente avaliados através de questionários e inventários que contemplam padrões comportamentais (Costa et al., 1998).

Durante décadas, a investigação na área da Psicologia da Personalidade foi marcada pela falta de um modelo geral de traços de personalidade, tendo sido apenas nos anos 80 que diversos investigadores concluíram que quase todos os traços de personalidade podiam ser compreendidos à luz de cinco domínios ou fatores: Neuroticismo (N), Extroversão (E), Abertura à Experiência (O), Amabilidade (A) e Conscienciosidade (C) (McCrae & John, 1992 citado por Costa et al., 1998). Para uma descrição mais detalhada da personalidade, cada um destes domínios ou fatores poderia ser definido e descrito por muitos outros traços específicos (Costa et al., 1998). É também à luz destes cinco domínios que parte da presente investigação se centrará, com a avaliação dos mesmos num grupo de participantes, pela aplicação do Inventário dos Cinco Fatores de Personalidade NEO-FFI (Costa & McCrae, 1992).

Relativamente ao modelo dos Cinco Fatores, este pode-se considerar como uma organização abrangente da estrutura dos traços de personalidade (Lima e Simões, 2000) e que permite, por isso, uma avaliação compreensiva da maioria das dimensões dos traços.

Contextualizando o tema do presente estudo com a investigação dos traços de personalidade, a abordagem ao empreendedorismo através do estudo da personalidade é uma das mais estudadas, constituindo-se simultaneamente como uma das áreas mais controversas de investigação (Batista et al., 2008; Rauch & Freese, 2007). Há uma longa tradição de investigação em torno da identificação dos traços essenciais de personalidade ou características pessoais relativamente estáveis dos indivíduos empreendedores (*entrepreneurial traits*), com a finalidade de explicar o comportamento empreendedor (Batista et al., 2008; Rauch & Freese, 2000). Importa pois referir o trabalho pioneiro de McClelland que, em 1961, investigou a necessidade de realização, lançando a curiosidade sobre as características dos indivíduos empreendedores em autores que a ele se seguiram (Rauch & Freese, 2000).

Mas se, por um lado, existe esta tradição de investigação, por outro, há autores que discordam da ideia do empreendedorismo como reflexo de determinadas características e/ou traços de personalidade. Defendem, antes, que este consiste num conjunto de



comportamentos que estão implicados no aproveitamento e criação de oportunidades (Batista et al., 2008; Timmons, 1989, citado por Kirby, 2002). Importa, por isso, conhecer que motivações e/ou condicionantes levam indivíduos a ser ou tornarem-se empreendedores. Esta é uma das questões de investigação que o presente estudo pretende explorar.

De facto, além das características que poderão definir um espírito empreendedor, a literatura tem demonstrado também uma relação entre traços da personalidade e comportamento empreendedor (e.g. Ardichvilli et al., 2003; Baum & Locke, 2004; Rauch & Frese, 2007). De acordo com Rauch e Frese (2007), os indivíduos podem possuir propensão para manifestar determinados traços que podem facilitar, ou não, o comportamento empreendedor. Outros autores (Obschonka et al., 2012; Schmitt-Rodermund, 2004, 2007), sugeriram que a análise dos traços de personalidade de cada indivíduo mostra resultados mais elevados nos traços Extroversão, Conscienciosidade e Abertura à Experiência, no contexto do estudo do empreendedorismo. Também Zhao e Seibert (2006) concluem, na sua meta-análise, com base no Modelo dos Cinco Fatores, a existência de diferenças entre indivíduos empreendedores nos traços Conscienciosidade, Abertura à Experiência, Neuroticismo e Amabilidade.

À luz da informação que a investigação sobre os cinco fatores de personalidade fornece, e no sentido de melhor compreender a tomada de decisão pela escolha desta opção de carreira, o presente estudo, que incide sobre um grupo de participantes com idades e áreas profissionais variadas, pretende contribuir para um melhor entendimento sobre os traços de personalidade associados ao processo empreendedor. Apesar das limitações do presente estudo mais adiante esclarecidas, este poderá dar um contributo para o aprofundamento desta problemática, bem como para a identificação de futuras linhas de investigação.

### **3. Crenças de carreira e Empreendedorismo**

O desenvolvimento de uma carreira não pode, nos dias de hoje, ser previsto e planeado, na medida em que se transforma num processo individual, influenciado por fatores contextuais (Athanasou & Esbroeck, 2008). Se, antigamente, o indivíduo trabalhador tinha oportunidade de integrar um posto profissional e continuar nele com possibilidade de progressão na carreira, atualmente verifica-se que essas transições normativas e expectáveis são agora mais difíceis de caracterizar um percurso de carreira.

As mudanças no mundo do trabalho alteraram, por isso, a compreensão da carreira e do modo como esta se desenvolve. Esta pode ser entendida à luz da instabilidade que caracteriza o contexto laboral atual: como um percurso ao longo da vida, no qual ocorrem adaptações e mudanças resultado da experiência vivida por cada um (Patton, 2008). Estas mudanças correspondem a períodos de transição, frequentemente desencadeados por acontecimentos de vida que exigem que os indivíduos se ajustem às exigências que lhes são impostas no mundo do trabalho (Campos, 1993). É um percurso, portanto, pontuado por discontinuidades que obrigam o trabalhador a fazer escolhas profissionais.

As modificações que têm vindo a ocorrer no mundo do trabalho não são, contudo, apenas o reflexo de uma sociedade em transformação. Além de oferecerem aos trabalhadores não só mais desafios a nível profissional, são também sinónimo de mais oportunidades e representam uma possibilidade de assumir responsabilidade no desenvolvimento da carreira de cada um (Amundson, 2004).

Como tal, e tendo em mente esta visão dos desafios profissionais como oportunidades de desenvolvimento de carreira, as crenças sobre a carreira que os indivíduos possuem constituem-se como importantes dimensões na compreensão dos mecanismos de *coping* utilizados na procura e no estabelecimento de uma carreira de sucesso (Barros, 2013). A adaptação às circunstâncias, bem como a criação de oportunidades são fatores que, naturalmente, emergem na vida dos indivíduos que pretendem sentir-se satisfeitos com a vertente profissional das suas vidas (Barros, 2013).

Uma forma de um indivíduo se adaptar e se instalar no mercado de trabalho é tornar-se empresário ou gerir um negócio próprio. O problema instala-se quando esta opção profissional é, muitas vezes, “[...] considerada uma opção arriscada e pouco segura, destituída de um atrativo particular e menos compensadora socialmente do que outras profissões mais tradicionais” (Comissão Europeia, 2004, p. 5). Mas se, por um lado, ainda existe uma certa aversão a fundar o próprio negócio, por outro a realidade também reflete uma tendência crescente: o número de pequenas e médias empresas tem vindo a aumentar nas últimas décadas (Ministério da Educação, 2007).

A decisão de enveredar por esta opção profissional depende das motivações e dos condicionantes que indivíduo experimenta ao longo do seu percurso de vida. Nesta ótica, importa referir os contributos de John Krumboltz, defensor da ideia de que cada situação pode ser encarada como uma potencial oportunidade se os indivíduos forem capazes de reconhecê-la e agir nesse sentido (Krumboltz, 2009). As crenças de carreira podem, por isso,

atuar como fatores facilitadores ou inibidores no processo de desenvolvimento da carreira de um indivíduo, pois constituem-se como uma motivação ao comportamento, se as pessoas agirem de acordo com aquilo em que acreditam (Barros, 2013).

A relação entre a opção por um percurso profissional empreendedor e as crenças de carreira de um indivíduo é uma problemática que tem vindo a ser pouco investigada na literatura. Neste sentido, serve o presente estudo para contribuir para um maior conhecimento acerca do modo como indivíduos empreendedores encaram a carreira e os desafios a ela inerentes. Embora com base num pequeno grupo de participantes, o estudo das crenças face à carreira destes indivíduos poderá contribuir para levantar algumas linhas de investigação sobre esta problemática, alertando para a exploração desta área como escolha profissional.

#### **4. Questões de investigação**

No sentido de contribuir para um maior conhecimento sobre o que leva um indivíduo a escolher, como opção de carreira, a gestão do próprio negócio, e de esclarecer que fatores e/ou características, na ótica do indivíduo empreendedor, são consideradas fundamentais para a construção de uma carreira de sucesso e podem ser o foco da formação e educação que se faz na área do empreendedorismo, o presente estudo tem como questões de investigação:

- 1) Qual a conceção de sucesso na carreira de indivíduos considerados empreendedores?
- 2) Na perspetiva dos participantes, o que leva alguém a ser ou tornar-se empreendedor?
- 3) Na ótica dos participantes, que características são consideradas fundamentais para desenvolver um negócio com sucesso?
- 4) Ao nível da personalidade e das crenças de carreira, como se caracterizam os participantes?

Desta forma, os objetivos de investigação do presente estudo são:

- 1) Caracterizar as conceções de sucesso dos participantes do estudo;
- 2) Identificar as variáveis pessoais (motivações, crenças, atitudes, etc) e contextuais (situação profissional, formação, etc) que: (a) condicionaram o percurso de carreira dos participantes e (b) que são consideradas fundamentais para uma carreira de sucesso na perspetiva dos próprios participantes;
- 3) Caracterizar os participantes em termos de traços de personalidade e crenças de carreira;
- 4) Analisar possíveis relações entre estas variáveis e os dados qualitativos recolhidos nas entrevistas.

## **CAPÍTULO II - MÉTODO**

No capítulo que se segue será apresentada a metodologia utilizada na presente investigação, bem como os instrumentos quantitativos e qualitativos, a sua caracterização, os procedimentos seguidos e a caracterização dos participantes. A metodologia de investigação utilizada é uma metodologia mista, sendo que foram utilizados instrumentos de natureza qualitativa e quantitativa.

---

### **1. Instrumentos qualitativos**

A par da aplicação dos dois instrumentos quantitativos anteriormente descritos (NEO-FFI e ICEB), foi também realizada uma entrevista individual semidiretiva aos participantes. Esta apoia-se num guião (Anexo I, p.67), que inclui os blocos de informação/dados a explorar; as questões, os tópicos a abordar e as estratégias a utilizar; e eventuais observações que poderão ser feitas ao longo das entrevistas. As entrevistas tiveram uma duração aproximada de 30 minutos e o áudio foi gravado, a fim de não se perder nenhuma informação relevante. Os participantes consentiram na gravação da entrevista e foram informados de que poderiam abandonar ou interromper a entrevista a qualquer momento.

#### **1.1. Entrevista semidiretiva**

A entrevista é uma técnica de recolha de dados que pode ser compreendida como uma conversa com um objetivo (Bingham & Moore, 1924, citado por Ghiglione & Matalon, 1992). É, no fundo, “[...] um encontro interpessoal que se desenrola num contexto e numa situação social determinados, implicando a presença de um profissional e de um leigo” (Ghiglione & Matalon, 1992, p. 64), permitindo o acesso a informações num plano individualizado e dando a cada sujeito a possibilidade de se expressar e de se pronunciar sobre determinado conteúdo, possibilitando a assim obtenção de uma visão panorâmica acerca da problemática em estudo (Janeiro & Soromenho, 2013).

Uma das escolhas a efetuar quando se utilizam entrevistas como técnica de recolha de dados diz respeito à delimitação da diretividade deste instrumento. No âmbito do presente estudo, optou-se pela entrevista semidiretiva, com o objetivo explorar a perceção de sucesso

na carreira dos próprios participantes, bem como a identificação de características e/ou competências que, na sua perspectiva, se consideram fundamentais no processo de desenvolvimento de um negócio, de uma empresa ou de um produto. Esta decisão deveu-se às características que a entrevista do tipo semidiretivo apresenta: o entrevistador conhece todos os temas sobre os quais tem de se obter reações por parte do inquirido, mas a ordem e a forma como os introduz são deixadas ao seu critério, sendo apenas fixada uma orientação para o início da entrevista (Ghiglione & Matalon, 1992).

A entrevista individual semidiretiva apoiou-se num guião previamente preparado (Anexo I, p.67), com 9 blocos de informação, cada um destes composto por questões (Q), tópicos (T) e estratégias (E).

O primeiro bloco, A, teve como objetivo específico legitimar a entrevista, motivar os participantes, recolher dados pessoais (nomeadamente o nome, idade, habilitações académicas e local de residência) para efeitos de caracterização do grupo de participantes, e estabelecer a relação entre a entrevistadora e os participantes; o B (e.g. “Como surgiu a ideia de desenvolver o seu negócio?”), que se respeita à Informação geral sobre o negócio, teve como objetivos recolher dados gerais sobre o negócio do participante, mais concretamente acerca de como surgiu a ideia de negócio, o contexto em que surgiu e a motivação que o levou a desenvolvê-la. Outro objetivo foi ainda registar o processo de desenvolvimento do negócio/produto/empresa, bem como averiguar o estado em que se encontrava no momento da realização da entrevista; o C, Conceção de sucesso na carreira (e.g. “O que considera ser uma carreira de sucesso?”), pretendeu registar a conceção de sucesso na carreira do participante; o D refere-se à Educação e formação (e.g. “Frequentou algum curso ou formação sobre como iniciar um negócio?”), e teve como objetivo recolher informação acerca da eventual educação e/ou formação na área e averiguar se os participantes a consideram ou consideraram útil no processo de desenvolvimento de um negócio; o E aborda as características e/ou competências geralmente associadas a um indivíduo empreendedor (e.g. “Na sua opinião, quais são os três fatores mais importantes para se criar uma empresa/negócio/produto de sucesso?”), e teve como objetivo compreender a perceção do participante acerca das características consideradas fundamentais para um indivíduo ter sucesso; o F, Limitações e dificuldades (e.g. “Se tivesse que apontar os aspetos ou fatores que constituíram problemas ou obstáculos no desenvolvimento do negócio, quais seriam?”), pretendeu identificar limitações e dificuldades apontadas pelo participante no processo de desenvolvimento do negócio; o G, Ultrapassar dificuldades e resolver problemas, teve como

objetivos identificar estratégias utilizadas para ultrapassar dificuldades e/ou obstáculos com que o participante se deparou ao longo da sua experiência profissional; o Bloco H, Avaliação do negócio e expectativas para o futuro (e.g. “Como conseguiu solucionar essa situação (referir o acontecimento)?”), teve como objetivo saber como o participante vê o seu negócio no futuro e preparar o término da entrevista. Por fim, o Bloco I traduziu-se no Fim da entrevista, e tinha em vista terminar a mesma, agradecer a disponibilidade do participante, esclarecer qualquer dúvida que pudesse ter surgido ao longo da entrevista, discutir a aplicação dos questionários NEO-FFI e ICEB e fornecer o contacto da investigadora para eventuais agendamentos necessários para a aplicação dos questionários.

Antes de proceder às entrevistas junto dos participantes, o guião de entrevista semidiretiva foi testado com dois colegas da investigadora, de modo a garantir a compreensão e clareza das questões, estimar o tempo de duração e desenvolver alguma confiança na condução das entrevistas.

## **2. Instrumentos Psicométricos**

Com o objetivo de explorar e identificar traços de personalidade e de crenças de carreira associados ao comportamento empreendedor nos indivíduos que participaram no presente estudo, optou-se por utilizar o Inventário dos Cinco Fatores de Personalidade NEO-FFI - Neo-Five Factor Inventory (Costa & McCrae, 1992, adaptado para Portugal por Barros, 1997) para avaliar que traços de personalidade – Neuroticismo, Extroversão, Abertura à Experiência, Amabilidade e Conscienciosidade – se distinguem neste grupo de indivíduos, e o ICEB: Inventário sobre Crenças de Carreira e Empregabilidade - *Career and Employment Beliefs Inventory*, adaptado para a população portuguesa por Barros (2013), para avaliar as crenças de carreira que surgem associadas ao mesmo grupo de participantes.

### **2.1. Neo-Five Factor Inventory (NEO-FFI)**

O Neo-Five Factor Inventory (NEO-FFI) é a versão reduzida do Inventário de Personalidade NEO Revisto (NEO-PI-R; Costa & McCrae, 1992, adaptado para Portugal por Lima & Simões, 2001). Possui o tempo médio de preenchimento de 10/15 minutos e encontra-se traduzido e validado para a população portuguesa por Barros (1997).

O NEO-FFI foi desenvolvido para fornecer uma medida precisa dos cinco fatores de personalidade: Neuroticismo (N), Abertura à experiência (O), Amabilidade (A), Conscienciosidade (C) e Extroversão (E) (Costa & McCrae, 1989). Para cada escala, foram selecionados 12 itens, de um conjunto de 180 itens do NEO-PI-R (McCrae & Costa, 1989). Ao todo, o NEO-FFI possui 60 itens, sob a forma de afirmações, que são classificadas numa escala *Likert*, de 5 pontos: DF (Discordo Fortemente), D (Discordo), N (Neutro), C (Concordo) e CF (Concordo Fortemente). A sua cotação é efetuada numa escala de 0 a 4 pontos.

O NEO-FFI é um dos instrumentos mais utilizados na medida do modelo dos cinco fatores da personalidade (Zillig, Hemenover & Dienstbier, 2002). Acresce ainda referir a existência de evidências da estabilidade do instrumento NEO-FFI entre indivíduos do sexo masculino e feminino, caucasianos e não caucasianos, adultos mais novos e mais velhos (Costa, McCrae, & Dye, 1991 citado por Costa et al., 1998). Contudo, tem sido alvo de algumas críticas. Alguns autores (e.g, Egan, Deary & Austin, 2000, cit por McCrae & Costa, 2004) referem instabilidades ao nível dos valores da consistência interna de cada escala: os traços Neuroticismo (N), Amabilidade (A) e Conscienciosidade (C) obtiveram bons resultados, ao passo que os traços Extroversão (E) e Abertura à Experiência (O) não obtiveram as mesmas medidas de consistência interna (tendo obtido medidas inferiores a 0.30 nestes dois últimos), numa amostra da população britânica.

O estudo de adaptação do instrumento para a população portuguesa de Barros (1997), realizado a uma amostra de 214 sujeitos, teve como objetivo verificar se as propriedades psicométricas do NEO-FFI versão americana se mantinham na população portuguesa. Nesta amostra, para a escala N, obteve-se um valor de consistência interna, calculada pelo coeficiente alfa de Cronbach, de .81; .64 na escala E; .55 para a escala O; .61 para o domínio A; e .76 para a escala C. Estes valores revelam-se moderadamente satisfatórios, sendo que as escalas N e C apresentam bons indicadores de consistência interna; a escala O é a que apresenta indicadores de consistência interna menos satisfatórios; as escalas E e A surgem com resultados intermédios.

McCrae e Costa (2004) referem que algumas críticas dirigidas ao instrumento se baseiam unicamente na análise de itens, pelo que podem não ser apropriadas. Os cinco domínios medidos pelo NEO-FFI são amplos, e a diversidade do conteúdo dos itens é suscetível de reduzir a consistência interna.

Os cinco domínios avaliados representam dimensões das diferenças individuais nas tendências para manifestar padrões consistentes de pensamentos, sentimentos e ações e pretendem compreender a personalidade a um nível amplo (Costa & McCrae, 1992). Para Costa & McCrae (1992):

- A primeira escala, *Neuroticismo* (N), representa a tendência para experimentar emoções negativas, como medo, tristeza, vergonha, raiva ou culpa, para ter pensamentos irracionais, ser pouco capaz de controlar os impulsos e ter dificuldade em lidar com o stress. No polo oposto encontra-se a tendência para ser calmo e capaz de enfrentar situações difíceis sem grande perturbação.
- A segunda escala, *Extroversão* (E), relaciona-se com o comportamento interpessoal e avalia o grau em que o indivíduo possui características extrovertidas. Representa a tendência para ser sociável, gostar de estar em grupo, ser assertivo, falador, ativo, gostar de estímulos, ser bem-disposto, energético e otimista. O polo oposto não significa, necessariamente, introversão (indivíduos reservados, independentes, com preferência para estar sozinhos).
- A terceira escala, *Abertura à Experiência* (O), caracteriza-se pela imaginação ativa, sensibilidade estética, atenção aos estímulos internos, preferência pela variedade, curiosidade intelectual e independência no julgamento. Está relacionada com a tendência para ser um indivíduo curioso acerca do mundo exterior e interior, para defender valores não convencionais e ideias novas, procurar experiências novas e viver intensamente as emoções. No polo oposto, encontra-se a tendência para ser conservador, preferir situações familiares, apresentar um leque mais estreito de interesses e viver pouco intensamente as emoções.
- O quarto domínio, *Amabilidade* (A), relaciona-se com o comportamento do indivíduo face aos outros, o altruísmo, empatia e disponibilidade para ajudar os outros. No polo oposto encontra-se o indivíduo desagradável, antagonista, egocêntrico, desconfiado das intenções dos outros, com comportamento mais competitivo do que cooperativo.
- O quinto domínio, *Conscienciosidade* (C), avalia o grau de organização, persistência e autodisciplina de um indivíduo. Caracteriza-se pelo autocontrolo no sentido da capacidade de planear, organizar e concretizar tarefas. Relaciona-se com a tendência para ser determinado, pontual, escrupuloso, cumpridor e ter força de vontade. No polo oposto os indivíduos são menos rigorosos no cumprimento das tarefas e na aplicação de princípios morais.

No que concerne à relação desta versão reduzida NEO-FFI com o instrumento na sua versão integral (NEO-PI R), as escalas do NEO-FFI apresentam valores de correlação com as do NEO-PI-R de .92, .90, .91, .77 e .87 respetivamente para os domínios N, E, O, A e C, na



amostra original americana (Costa & McCrae, 1992). Relativamente à consistência interna das escalas, obtiveram-se os seguintes valores no alfa de Cronbach: .86 para N, .77 para E, .73 para O, .68 para A e .81 para C, também na amostra original americana (Costa & McCrae, 1992).

## 2.2. ICEB

O Inventário sobre Crenças de Carreira e Empregabilidade ICEB (*Career and Employment Beliefs Inventory*; Barros, 2013) centra-se nas crenças relacionadas com o conceito de empregabilidade, tal como está estudado na literatura (e.g. Fugate, & Kinicki, 2008; Krumboltz, 1994; Lent et al. 2002;) e tal como é concebido por profissionais. O seu objetivo é medir o conjunto de crenças acerca da carreira que podem constituir-se como facilitadoras ou inibidoras da adaptação dos indivíduos a várias transições que ocorrem ao longo da vida (Barros, 2013).

Para a realização deste inventário, o autor identificou aspetos críticos valorizados por profissionais, tendo sido levadas a cabo 15 entrevistas semidiretivas. As questões centraram-se em aspetos relevantes na decisão de empregar um novo trabalhador: iniciativa; ambição ou motivação de realização; ser autónomo nas funções desempenhadas; aceitação de desafios, de riscos e mudanças; ser otimista; e ser capaz de aceitar a autoridade. Estes aspetos foram ao encontro da literatura existente na área, na medida em que se referem a crenças relativas à abertura face a mudanças no trabalho, resiliência profissional e de carreira, comportamento próativo, motivação e identidade face ao trabalho apoiadas por Fugate e Kinicki (2008); crenças de satisfação face ao trabalho, flexibilidade/adaptabilidade, esforço e motivação de realização e tolerância face ao risco/incerteza, defendidas por Turner e Ziebell (2011, citado por Barros, 2013); e tomada de riscos, persistência, curiosidade, flexibilidade e otimismo, referidas por Mitchell, Levin e Krumboltz (1999, citado por Barros, 2013).

Para a construção do ICEB, foram administrados itens relativos às dimensões acima mencionadas a 38 estudantes universitários, a fim de analisar a clareza e adequação dos mesmos. Tendo por base os comentários dos participantes, bem como as primeiras análises de consistência interna, foram escolhidos 43 itens para uma versão revista do ICEB: *Career and Employment Beliefs Inventory* (Barros, 2013). Assim, os itens que compõem o inventário dividem-se por 7 escalas: *Striving/Achievement*; Aceitação de Desafios; Otimismo; Proatividade/Iniciativa; Poder; Autonomia; e Flexibilidade.

O inventário foi aplicado a 124 estudantes universitários, com idades compreendidas entre os 18 e 26 anos, que indicaram o grau de concordância para item. Para tal, usaram uma escala *Likert*, de 5 pontos, sendo que 1 corresponde a Discordo Totalmente e 5 corresponde a Concordo Totalmente. O tempo de preenchimento é de aproximadamente 20 minutos.

Ao nível das propriedades psicométricas, o ICEB revela coeficientes de consistência interna satisfatórios, tendo-se obtido os seguintes valores do coeficiente alfa de Cronbach: .71, .69, .71, .71, .82, .60 e .60 para as escalas *Striving/Achievement*, Proatividade/Iniciativa, Flexibilidade, Aceitação de Desafios, Otimismo, Poder e Autonomia respetivamente (Barros, 2013).

Quanto às correlações entre as diferentes escalas, obtiveram-se valores superiores a .50 entre as escalas *Striving/Achievement* e Proatividade (.65) e Aceitação de Desafios (.57); e entre Proatividade e Aceitação de Desafios (.59), todas significativas a  $p < .01$ . A escala Otimismo revela correlações significativas ( $p < .01$ ) com todas as restantes escalas.

### 3. Procedimento

As questões de investigação foram estudadas através da realização de entrevistas individuais e da aplicação do inventário de personalidade NEO-FFI e do inventário de crenças de carreira ICEB a um grupo de participantes constituído por indivíduos considerados empreendedores. A ordem de aplicação dos instrumentos (qualitativos e quantitativos) foi a seguinte: primeiro efetuou-se a entrevista individual semidiretiva; de seguida, aplicaram-se os inventários NEO-FFI e ICEB.

As entrevistas e a aplicação dos inventários iniciaram-se dia 17 de janeiro, e prolongaram-se até 11 de maio. Foi efetuado um pré-contacto com os participantes, num momento prévio à entrevista, a fim de serem informados sobre a investigação, de serem questionados se estavam interessados em participar, de serem informados acerca dos instrumentos a utilizar e de agendar uma data e uma hora que lhes fosse mais conveniente, de acordo com a sua disponibilidade. Após a resposta afirmativa dos participantes, agendou-se uma data e local; todas as entrevistas e aplicação de inventários foram efetuadas no local de residência dos participantes, a seu pedido. Em todas as aplicações, estiveram presentes apenas o participante e a investigadora; todos os participantes consentiram na gravação áudio da entrevista e foram garantidas a confidencialidade e anonimato dos dados recolhidos, quer da entrevista, quer dos inventários.

O estudo foi explicado pela investigadora oralmente, sendo que de seguida lhes foi entregue um documento que continha essa informação (Anexo II, p.70), bem como o Termo de Consentimento Informado (Anexo III, p.71).

As entrevistas tiveram uma duração média de 30 minutos, e os questionários de 20 minutos, resultando, ao todo, em cerca de 50 minutos. Posteriormente, a informação recolhida através da entrevista individual foi tratada e analisada através do programa NVivo, versão 10 para o sistema operativo Windows; e os inventários foram cotados e analisados estatisticamente através do programa SPSS, versão 19.0 para o sistema operativo Windows.

#### **4. Participantes**

Para efeitos de seleção dos participantes, considerou-se empreendedor um indivíduo que tenha criado ou construído um negócio/empresa/produto cujo sucesso se reflita no rendimento que recebe desse mesmo. Indo ao encontro de Rauch e Frese (2000), fundar, gerir e ser responsável por uma empresa são importantes aspetos associados ao empreendedorismo. Manter-se e sobreviver no mercado, com êxito, são por isso duas características presentes nos participantes que integraram este estudo, ou, por outras palavras, indivíduos que foram capazes de desenvolver uma ideia de negócio e através dela se mantenham a trabalhar e a gerar rendimento.

Participaram no estudo 10 participantes, com idades compreendidas entre os 31 e os 65 anos. As áreas profissionais onde estão inseridos, bem como as suas habilitações académicas, são variadas. O grupo de participantes, pela dimensão que apresenta, não segue os critérios de uma amostra representativa, necessária para a generalização dos resultados do estudo. Trata-se de um grupo de participantes conseguido por conveniência.

De modo a preservar a identidade dos participantes, e de acordo com a ordem de realização das entrevistas, foi atribuído a cada um dos entrevistados um código, que consistiu na associação de cada participante a uma letra do alfabeto. Segue-se um quadro onde constam os elementos caracterizadores de cada participante no que diz respeito ao género, idade, habilitações académicas, tempo (em anos) em que se encontram nesta atividade profissional e ramo de atividade.

Quadro 1 - Caracterização dos participantes quanto ao género, idade, habilitações académicas, anos de experiência e ramo de atividade

Participante	Género	Idade	Habilitações académicas	Anos de experiência	Ramo de atividade
A	F	31	Licenciatura	3	Restauração
B	M	43	9º Ano	2	Informática
C	M	38	Licenciatura	3	Restauração
D	M	55	12º Ano	18	Antiguidades
E	F	52	12º Ano	18	Antiguidades
F	M	61	12º Ano	38	Projetos de Desenho
G	M	65	12º Ano	7	Restauração
H	M	43	12º Ano	16	Consultadoria
I	F	44	12º Ano	13	Prestação de Serviços
J	M	47	9º Ano	3	Informática

Como se pode concluir através da análise do quadro acima representado, 3 dos participantes (30%) são do sexo feminino e 7 do sexo masculino (70%); 2 dos participantes possuem habilitações académicas superiores (20%), 6 possuem o 12º ano (60%) e 2 participantes têm o 9º ano de escolaridade (20%). O grupo apresenta uma idade média de 47,9 anos. Relativamente ao tempo de experiência com a atual profissão, verifica-se alguma variação: 4 dos participantes têm menos de 5 anos de experiência; 1 participante tem entre 5 a 10 anos de experiência; 4 participantes têm entre 10 a 20 anos de experiência; e apenas 1 participante possui um tempo de experiência superior a 20 anos.

Quanto ao ramo de atividade, o grupo apresenta a seguinte caracterização: 3 da área da restauração (30%), 2 da área das antiguidades e velharias (20%), 1 da área da consultadoria (10%), 2 da área da informática (20%), 1 da área de desenho e projetos de engenharia civil (10%), 1 da área da prestação de serviços (10%).

## 5. Análise de dados

### 5.1. Análise qualitativa

Tendo em conta os objetivos do presente estudo, optou-se, como uma das técnicas de recolha de dados, por uma entrevista semidiretiva. Utilizou-se como técnica de análise dos dados qualitativos a análise de conteúdo.

De acordo com Zhang e Wildemuth (2009), a análise de conteúdo é uma técnica de tratamento de dados que envolve uma série de procedimentos e etapas sistemáticas, a partir das quais os dados brutos são condensados em categorias ou temas com base nas interpretações e inferências efetuadas pelo investigador. O objetivo último é “ [...] identificar temas e categorias importantes a partir de um corpo de conteúdo e fornecer uma descrição rica da realidade social criada por esses temas e categorias num contexto particular” (p. 11).

De modo a obter um tratamento válido e fiável da informação fornecida pelos participantes através da entrevista, optou-se por seguir os vários passos que Zhang e Wildemuth (2009) referem no seu trabalho. Assim, num primeiro momento, as entrevistas foram transcritas integralmente. Num momento posterior, foram removidos das transcrições integrais os excertos de texto que não representavam utilidade ao estudo das questões de investigação (observações, repetições de questões, esclarecimento de questões, etc).

Após este primeiro passo, foi definida a unidade de análise. Esta, referindo-se à unidade básica do texto a ser classificada durante a análise de conteúdo, geralmente diz respeito a temas específicos que surgem no discurso dos participantes e pode ser expressa através de algumas palavras, frases ou parágrafos inteiros. Também a presente investigação partilhou desta ideia. Optou-se pelo critério de segmentação *temático* como unidade de análise do texto, que permitiu a segmentação em função de temas considerados relevantes no presente estudo. Desta segmentação, e passando a uma terceira etapa, resultaram 7 dimensões, cada uma composta por categorias (Anexo IV, p.74).

Segundo Zhang e Wildemuth (2009), as categorias podem advir de três fontes: dos dados obtidos, de estudos anteriores e de teorias já existentes, podendo caracterizar-se como indutivas (emergem dos dados em estudo), dedutivas (provêm de investigações já efetuadas) ou mistas (que combinam categorias previamente existentes com categorias que decorrem da investigação em curso). No presente estudo, a análise de conteúdo efetuada foi do tipo *indutivo*, com dimensões de categorias identificadas a partir do discurso dos participantes. Contudo, há que salientar que estas categorias têm suporte na literatura existente, pois

algumas coincidem com categorias emergentes de investigações realizadas por outros autores (e.g. Batista et al., 2008; Davidsson & Honig, 2003). Nesse sentido, também se poderia considerar de tipo misto.

Para a identificação destas categorias emergentes, e seguindo mais uma vez Zhang e Wildemuth (2009), foi utilizado o *método comparativo constante*. Este assenta em duas premissas: (1) na comparação sistemática de cada segmento de texto atribuído a uma categoria, para que se possa compreender as propriedades pelas quais essa categoria se caracteriza; e (2) na integração de categorias e respetivas propriedades através do desenvolvimento de notas interpretativas. No fundo, pretende-se que a associação de cada segmento texto a uma dada categoria seja adequada e justificada com base nas propriedades dessa mesma categoria. As categorias identificadas em cada dimensão podem ser consultadas no Anexo IV (p.75).

Numa quarta etapa, e com vista a assegurar a objetividade da análise de conteúdo efetuada, o sistema de categorização foi testado por dois juízes, que analisaram e categorizaram, independentemente, 10% das respostas obtidas. Esta decisão deveu-se ao facto de poderem ocorrer vários enviesamentos quando se trata de classificar e/ou categorizar um conjunto de dados num dado número de categorias. Com vista à sua minimização, é frequente o recurso ao método do acordo interjuízes, que permite a categorização do conjunto total ou de um excerto dos dados por mais que um juiz, permitindo a análise posterior do grau de acordo e concordância entre as categorias identificadas (Fonseca, Silva & Silva, 2007). Assim, e tendo em conta as considerações de Lima (2013) acerca dos critérios essenciais que devem guiar este processo, no que respeita aos codificadores, é fundamental que sejam ambos “[...] pessoas com um nível de instrução semelhante [...] e que tenham capacidade para compreender a linguagem e os procedimentos que terão de adotar no decurso da análise de conteúdo” (p.14).

Trabalhando com a mesma subamostra do conjunto dos dados, procedeu-se então a uma *análise de conteúdo pré-estruturada*, em que a “[...] informação a analisar é apresentada ao codificador de forma pré-estruturada: o “recorte” já foi feito pelo investigador e o juiz recebe uma grelha que integra uma coleção de unidades de registo, devidamente numeradas. Cabe ao juiz, simplesmente, aplicar a estas unidades de registo os códigos constantes do sistema de categorias, que também lhe terá sido entregue pelo investigador” (Lima, 2013, p.13). Após este passo, calculou-se o índice de fidelidade do sistema de categorias utilizado. Para tal, recorreu-se ao uso da fórmula  $F = Ta / Ta + Td$ , onde  $F$  corresponde ao nível de fidelidade;

$Ta$  corresponde ao Total de casos de acordo; e  $Td$  corresponde ao Total de casos de desacordo (Lima, 2013). A partir do cálculo desta fórmula, obteve-se um índice de acordo de 85% para as categorias identificadas a partir dos dados. Após esta análise, foi discutido entre os juízes as categorizações realizadas por ambos, tendo-se refletido acerca do conteúdo das mesmas e do motivo por que foram codificadas de modo diferente entre os codificadores.

Num passo posterior, e após a codificação de todos os dados, efetuaram-se inferências com base nos resultados que foram obtidos e refletiu-se sobre as implicações que estes poderão trazer ao tema em estudo.

A presente investigação, além de utilizar como guia as etapas acima mencionadas, contou ainda com o auxílio do *software* informático NVivo, versão 10 para o sistema operativo Windows. A decisão da sua utilização deveu-se à sua adequação na codificação qualitativa dos dados, que permite ao investigador organizá-los de uma forma eficiente (Zhang & Wildemuth, 2009).

## 5.2. Análise estatística

A par da entrevista semidiretiva, este estudo incluiu ainda a aplicação de dois inventários aos participantes: um de personalidade - Inventário dos Cinco Fatores de Personalidade (NEO-FFI, Costa & McCrae, 1989); e um de crenças de carreira – Inventário sobre Crenças de Carreira e Empregabilidade (ICEB, Barros, 2013).

Efetuaram-se os cálculos das médias obtidas pelo conjunto de participantes nas escalas que compõem cada inventário. No caso do NEO-FFI, as escalas são 5 (Neuroticismo, Extroversão, Abertura à Experiência, Amabilidade e Conscienciosidade); o ICEB possui 7 escalas (*Striving/Achievement*, Aceitação de Desafios, Otimismo, Proatividade/Iniciativa, Poder, Autonomia e Flexibilidade).

Todos os cálculos estatísticos foram efetuados através do *software* SPSS, v.19. Os dados relativos à estatística descritiva (medidas de tendência central e de dispersão) das escalas dos dois inventários serão apresentados no próximo capítulo, seguindo-se a sua discussão, tentando-se estabelecer um paralelismo entre as conclusões do presente estudo e a informação que a literatura na área nos fornece.

## CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Este capítulo dedica-se à apresentação dos resultados da presente investigação a partir da análise de conteúdo e da análise estatística efetuadas aos dados obtidos junto dos participantes.

---

### 1. Dados qualitativos

A análise de conteúdo efetuada às entrevistas dos participantes permitiu a extração de 7 grandes dimensões, que se compõem em várias categorias e que serão apresentadas de seguida. A análise de conteúdo efetuada encontra-se no Anexo IV (p.73), na qual constam as categorias referentes a cada dimensão, bem como os respetivos indicadores e frequência.

#### Dimensão 1 - Condicionantes pessoais e contextuais que contribuíram para a escolha da atual atividade profissional

Nesta dimensão, extraíram-se 4 categorias. A primeira, insatisfação com a atividade profissional anterior, foi apontada por 3 dos participantes (e.g. “eu fui ficando ali no emprego, dava para pagar as contas, dava para fazer a minha vida, mas eu estava infelicíssima”). Esta foi considerada pelos 3 participantes como a grande causa de querer investir no próprio negócio, sendo que um deles referiu o desejo que já tinha em enveredar por esta opção de carreira.

A segunda categoria, *desemprego*, foi referida por 3 participantes (e.g. “de repente vejo-me na situação de ter 42 anos, estar desempregado e não ter nada para fazer”; “foi o que me ajudou a combater o desemprego”); todos eles acrescentaram que foi uma mudança radical nas suas vidas que, posteriormente, os incentivou a tomarem a opção de carreira atual (e.g. “foi uma mudança radical no meu estilo de vida, fiquei de um momento para o outro desamparado, sem saber o que fazer”).

A terceira categoria, o *desejo de construir o próprio negócio*, foi apontada por 7 dos participantes (e.g. “já andava a fazer uns trabalhos há uns tempos, de carácter particular, mais para amigos e fiquei com vontade de ter mesmo a minha empresa”), sendo que 2 deles referiram também a categoria anterior.



A quarta categoria, *instabilidade da atividade profissional anterior*, foi apontada por 1 dos participantes que também referiu a categoria anterior: “a empresa onde eu trabalhava também já não estava muito bem, recusámos muitos clientes porque já não conseguíamos dar conta de todo o volume de clientes e isso também contribuiu para eu decidir abrir o meu próprio negócio”.

## Dimensão 2 - Conceção de uma carreira de sucesso

Nesta dimensão, emergiram as categorias *Visão de carreira de sucesso* e *Identificação de fatores/características essenciais para a construção de uma carreira de sucesso*. Na primeira, dos 10 participantes, 4 referiram que uma carreira de sucesso é aquela que permite ao indivíduo sentir-se realizado a nível pessoal, sentir que o seu trabalho é reconhecido pelos outros (e.g. “é as pessoas sentirem-se satisfeitas com o trabalho que desenvolvem e haver um reconhecimento externo por esse trabalho”; “ser reconhecido pelos outros, ter a satisfação de ver que aquilo que se faz entra na vida das pessoas e as faz felizes”) e que esse trabalho faz o indivíduo sentir-se satisfeito com aquilo que faz (e.g. “isto é uma entrega total”).

Outra ideia associada a uma carreira de sucesso, apontada por 9 dos 10 participantes, está relacionada com conseguir proporcionar um sentimento de satisfação e de bem-estar aos clientes (e.g. “é muito bom ver que aquilo que se faz entra na vida das pessoas e as faz felizes”). Os participantes salientaram a importância de servir o cliente, independentemente de fatores pessoais (e.g. “temos que ouvir e calar e isso custa muito”) ou relativos ao trabalho (e.g. “temos que fazer facilidades nos pagamentos e por vezes isso custa-nos muito, mas temos que acima de tudo tentar compreender o cliente e a situação que está a passar”) que possam interferir com o desempenho da sua profissão.

A terceira ideia apontada por 4 dos 10 participantes apontou para uma carreira de sucesso como aquela que permite ter uma vida estável e que permite concretizar objetivos pessoais (e.g. “é conseguir concretizar objetivos pessoais, concretizar sonhos que temos”).

A quarta ideia associada a uma carreira de sucesso foi referida por 2 dos participantes (e.g. “é aquela em que conseguimos progredir, crescer sempre além da situação em que estamos”), e diz respeito ao progresso na carreira e no trabalho realizado.

A quinta conceção de sucesso identificada por 1 dos participantes foca-se no profissionalismo do indivíduo empreendedor no desempenho da sua atividade, bem como na

honestidade que este transmite aos clientes (e.g. “é ter profissionalismo na nossa profissão e conseguir ser honesto com os clientes, tentando mantê-los e fidelizá-los”).

A segunda categoria emergente desta dimensão permitiu identificar várias características que os participantes apontam como essenciais na construção de uma carreira de sucesso. Aqui, é de destacar que 9 dos 10 participantes referiram a *honestidade* como fator crucial no desenvolvimento de um negócio.

### Dimensão 3 - Educação e formação na área do empreendedorismo

Na primeira categoria da dimensão 3, apenas 1 participante revelou ter tido formação sobre como iniciar o próprio negócio. Relativamente à *utilidade* desta formação, 4 participantes consideraram que foi (no caso do único participante que respondeu afirmativamente à frequência de formação) ou seria potencialmente útil, na medida em que “[...] podia ajudar no contacto com o público, na abordagem aos clientes”, “[...] em fornecer algumas linhas gerais de orientação e gestão do negócio” ou em adquirir “[...] competências no âmbito da comunicação com os clientes e de lançar o negócio no mercado de trabalho”; os restantes 6 participantes responderam que a formação não acrescentaria nada de útil à sua profissão. 4 dos participantes referiram ainda que a experiência profissional prévia à abertura do negócio foi um dos fatores que consideraram como sendo mais importante para a gestão bem sucedida da atual atividade. É de salientar que todos os participantes que identificaram a formação potencialmente útil e proveitosa (excluindo o único participante que de facto teve formação na área) referiram, contudo, que esta não seria fundamental.

### Dimensão 4 - Características e competências associadas a um indivíduo empreendedor

Na categoria *Identificação de características/competências pessoais*, os participantes referiram características de nível pessoal, social e emocional. Das primeiras, 2 dos participantes mencionaram a necessidade de “[...] ser realista, termos noção das coisas e ter os pés assentes na terra”; *ser capaz de se adaptar* foi referido por 4 dos participantes (e.g. “[...] é preciso ter uma grande capacidade de adaptação e de resistência à pressão nos maus momentos”); *ser uma pessoa motivada* (e.g. “[...] é preciso sermos pessoas motivadas, que querem fazer mais e mais”) foi mencionado por 3 participantes; *ser uma pessoa simpática e boa comunicadora* foi referido por 7 dos participantes (e.g. “[...] temos que saber falar a linguagem das pessoas”; “ser um excelente comunicador é essencial”); 9 dos 10 participantes

referiam a *honestidade e o ser compreensivo para com os clientes* (e.g. “a honestidade é fundamental”; “temos que saber pormo-nos no lugar do outro, no lugar do cliente”); *ser profissional* foi referido por 1 participante.

A nível social, emergiram apenas dois indicadores: *ser comunicativo*, que foi referido por todos os participantes; e *estar integrado no meio e envolvido com vários organismos/associações* (e.g. “é muito importante que o indivíduo se integre no meio onde vive e onde trabalha”) foi mencionado por 6 participantes.

A nível emocional, 2 dos participantes referiram o *saber lidar com o risco/incerteza* (e.g. “digamos que é preciso ter alguma estrutura emocional; existem imensas coisas que podem correr mal, existe um medo enorme por que é um risco enorme”); 4 dos participantes mencionaram a característica *ser resiliente* face a dificuldades que surgem (e.g. “não podemos desistir nunca, temos que continuar a batalhar”; “há que saber ouvir um “não” e ultrapassar as consequências que daí podem vir”); 5 dos participantes referiram o *ser sensível ao cliente e às suas necessidades* (e.g. “todos os clientes são únicos e temos que saber lidar com eles; temos que ter uma atenção para com eles, temos que ser sensíveis”; “há que ter em conta as necessidades dos clientes e o modo como podemos continuar o negócio sem que isso nos afete muito”).

A quarta categoria permitiu identificar os seguintes indicadores: *força de vontade/motivação* foi referida por 3 dos participantes como essencial na construção de um negócio com sucesso (e.g. “um dos fatores mais importantes para construir um negócio com sucesso é ter uma grande força de vontade, querer mesmo levar isto adiante”); *capital*, identificada por 4 dos participantes (e.g. “ter algum dinheiro é fundamental, porque é preciso fazer investimentos logo no início, quando abrimos”); a *sorte*, mencionada por 4 participantes (e.g. “pode parecer ridículo dizer assim mas a verdade é esta; produtos que surgem antes de tempo e não fazem sentido naquele momento, conhecer as pessoas certas naquele momento, enfim, vale por tudo”); *querer saber mais* foi apontada por 2 dos participantes (e.g. “é essencial querermos saber sempre mais sobre o nosso negócio e no fundo trabalharmos cada vez mais”); a *adequação do negócio ao meio e às necessidades da população* foi referida por 5 dos participantes (e.g. “o negócio deve integrar-se bem no meio e permitir usar os recursos locais de que dispomos”); *ter uma boa equipa de trabalho*, referida por 2 dos participantes (e.g. “ter uma boa equipa de trabalho, ter uma área em que tudo funcione, que permita ter tudo bem coordenado”); *profissionalismo*, referida por 2 dos

participantes (e.g. “é essencial que haja profissionalismo na atividade a que nos dedicamos”); *recursos humanos e sociais*; e *apostar na expansão do negócio internacionalmente*.

A quinta categoria, *Influência no processo de desenvolvimento do negócio*, permitiu distinguir dois indicadores. 8 dos 10 participantes referiram ter tido influência da família ou amigos próximos para enveredarem por esta opção de carreira; os restantes afirmaram que não tiveram influência de ninguém. 1 destes participantes referiu ainda ter sido aconselhado a não o fazer devido aos riscos que corria (“quando quis abrir aqui o restaurante, as pessoas disseram-me “epa, olha no que te vais meter, isto está muito complicado, vais durar um mês ou dois”, e no entanto, já cá estou desde 2007, com bastante sucesso”).

#### Dimensão 5 - Limitações e dificuldades do processo de desenvolvimento do negócio

Na primeira categoria, emergiram os indicadores *burocracias*, referidos por 4 dos 10 participantes (e.g. “são tantos documentos, tantos papéis que temos de preencher que uma pessoa perde a cabeça”); *capital inicial*, mencionado por 5 participantes (e.g. “é importante ter capital para iniciar o negócio, se não as coisas tornam-se muito complicadas”); *fatores específicos*, referidos por 3 dos participantes (e.g. “o espaço que eu tenho; chegar aqui é difícil, é um caminho sinuoso, mesmo de carro é complicado o acesso”; “o fator da geografia e o fator atmosférico porque tenho que me deslocar para muitos sítios, tenho que levar quase a casa às costas e estou dependente por exemplo num dia de chuva se há uma exposição, eu não posso fazer”); *concorrência*, referido por 3 participantes (e.g. “é um mundo onde há algumas pessoas e não veem com boa cara a chegada de novas pessoas; encaram como concorrência e tentam destruir de forma desleal; é um mundo cão nesse aspeto”); *prazos de pagamentos não respeitados*, referido por 1 participante: “os clientes não pagavam dentro dos prazos estipulados, o que fez com que fosse difícil gerir a empresa, [...] tinha eu que assegurar o pagamento aos distribuidores do meu próprio fundo, e não do fundo da empresa”; e *fecho de empresas*, decorrente da crise económica que se fez e faz sentir em todo o país, referido por 1 participante: “quando abri o negócio, muitas empresas fecharam, o que significou menos clientes e também menos vendas”.

Na segunda categoria, surgiram os indicadores *desgaste físico e psicológico*, mencionado por 4 participantes (e.g. “à medida que fomos crescendo, também fomos ficando cansados fisicamente, porque é um grande esforço”; “eu num espaço de dois meses devo ter perdido para aí uns 15 kg, até as pessoas estavam preocupadas comigo; eu estava bem, mas

isto de gerir um negócio é um trabalho muito desgastante”); e os *custos elevados*, identificados por 3 dos participantes (e.g. “os valores são uma grande despesa”).

#### Dimensão 6 - Resolução de problemas/dificuldades

Nesta dimensão, emergiram os indicadores: *não desistir/ser persistente*, indicado por 5 dos participantes (e.g. “com muita persistência, muita paciência”; “acima de tudo, não desistir”); e gestão cuidada, referida por 5 participantes (e.g. “exige uma gestão mais cuidada a nível financeiro, porque as despesas são muitas”; “tenho que gerir o negócio de forma a que continue a ser rentável e isso pode significar investir em determinadas marcas e por de parte outras que não são tão compradas”).

#### Dimensão 7 - Expetativas para o futuro

Nesta dimensão, 8 dos participantes referiram estar *otimistas* quanto ao futuro, manifestando o desejo de fazer o negócio crescer e aumentar os lucros (e.g. “quero crescer em termos de área e de lucro”; “tenho ótimas expetativas para o futuro, quero continuar a fazer isto e se possível com mais capital”); 2 dos participantes indicaram estar *pessimistas* quanto ao que o futuro lhes reserva, referindo a incerteza relativa à estabilidade do negócio e a falta de esperança no mercado de trabalho e na situação económica e política atual (e.g. “tenho expetativas muito pessimistas, muito pessimistas mesmo, porque não sei onde é que isto vai parar; os custos são cada vez mais elevados”).

## **2. Dados quantitativos**

Além da entrevista semidiretiva, os participantes preencheram ainda o Inventário dos Cinco Fatores de Personalidade NEO-FFI e o Inventário de Empregabilidade e Crenças de Carreira ICEB. Seguem-se os dados relativos à estatística descritiva dos dois instrumentos.

## 2.1. Estatística descritiva

### 2.1.1. Medidas de tendência central e de dispersão

As medidas de tendência central e de dispersão obtidas nas escalas do Inventário dos Cinco Fatores de Personalidade NEO-FFI e do Inventário de Empregabilidade e Crenças de Carreira ICEB são apresentadas no quadro 10 (Anexo IV, p. 86).

Observando o conjunto de médias obtidas, verifica-se que, em relação ao Inventário NEO-FFI, as duas escalas com resultados médios mais altos são, respetivamente, a Conscienciosidade ( $M=35,20$ ) e a Amabilidade ( $M=32,80$ ). Das escalas deste inventário, a que revela valores médios mais baixos é N ( $M=24,30$ ). É de salientar também os desvios-padrão das escalas N (8,07) e E (8,94) que, sendo os mais elevados, significam uma maior dispersão nas respostas dos participantes aos itens das escalas referidas.

À semelhança de investigações anteriores, também os participantes do presente estudo parecem demonstrar resultados médios mais elevados em determinadas escalas do inventário NEO-FFI, nomeadamente na Conscienciosidade (Obschonka et al., 2012; Schmitt-Rodermund, 2004, 2007; Zhao & Seibert, 2006) e Amabilidade (Zhao & Seibert, 2006).

Quanto ao Inventário ICEB, as duas escalas que demonstram valores médios mais elevados são, respetivamente, a *Striving/Achievement* ( $M=4,37$ ) e Autonomia ( $M=4,23$ ). Pelo contrário, a que obteve um resultado médio mais baixo foi a escala Poder ( $M=2,48$ ). No entanto, também parece interessante posicionar o resultado de cada um face às normas da população portuguesa disponíveis (uma vez que a média, sendo tão reduzido o número de participantes, pode enviesar os resultados). Não existem dados de investigações anteriores levadas a cabo com populações constituídas por indivíduos empreendedores que possam ser utilizados para comparar com os que foram obtidos junto deste grupo de participantes, pelo que seria interessante aplicar o ICEB a uma população com características semelhantes. Assim, os resultados obtidos foram também comparados com os da população dos estudos de validação originais dos instrumentos, não se verificando que os participantes do presente estudo tenham sempre resultados mais elevados do que a população em geral nas escalas do ICEB e em algumas escalas do NEO-FFI, como se poderia esperar pelos estudos referidos nos pontos 2 e 3. Nesse sentido, a análise dos condicionantes, enquanto fatores pessoais e contextuais que motivaram a opção de carreira, poderá ser relevante na compreensão dos resultados obtidos, podendo sugerir hipóteses quanto a outras variáveis intervenientes nos processos de empreendedorismo.

## CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Este estudo teve como principais objetivos caracterizar a concepção de uma carreira de sucesso na perspectiva dos participantes, bem como analisar os fatores pessoais e contextuais que contribuíram para a tomada de decisão da sua atual carreira profissional e que características e/ou competências este grupo de empreendedores considera estar associadas a um indivíduo empreendedor. Serão discutidos os dados obtidos relativamente aos condicionantes que levaram os participantes a optar por esta decisão de carreira; às suas concepções de carreira de sucesso; à educação e formação no sentido de iniciar o próprio negócio; e às características/competências que associam a um indivíduo empreendedor. Por não se constituírem dimensões significativas para o tema do presente estudo, a *influência no processo de desenvolvimento de negócio*, os *aspetos que constituíram problemas* e as *expetativas em relação ao futuro* não serão abordadas nesta discussão.

Quanto aos condicionantes de carreira, o grupo de participantes identificou 4 condicionantes principais. O primeiro – *insatisfação sentida com a atividade profissional anterior* – permite refletir acerca do significado do trabalho na vida de um indivíduo. As teorias de desenvolvimento da carreira abordadas anteriormente deixam antever a preocupação existente em criar e prosseguir um percurso profissional que possa oferecer aos trabalhadores bem-estar e satisfação face à sua atividade, preconizando a compreensão e otimização da mesma ao longo da vida (Leung, 2008). No caso dos participantes que referiram este condicionante, é interessante o facto de todos eles terem indicado a necessidade de mudar de atividade profissional, apesar de isso poder significar a obtenção de menores rendimentos e, conseqüentemente, menor segurança financeira.

O segundo condicionante identificado - *situação de desemprego* - reflete, em parte, um dos cenários que tem vindo a aumentar com a atual conjuntura económica que, dominada pela crise, se vê pouco capaz de responder às necessidades da população (Palma, 2011). As grandes mudanças que se fazem sentir no contexto profissional dos indivíduos levam à necessidade de considerar a opção de trabalhar por conta própria como forma de contornar a difícil tarefa de manter uma carreira estável (Amundson, 2004). Como referem Batista e colaboradores (2008), “[...] há quem se veja arrastado pelas circunstâncias e ouse criar uma empresa, [...] sobretudo por necessidade. Estes “agentes” do empreendedorismo por necessidade, porque estão no desemprego ou em empregos inadequados, vêm-se sem alternativas mais favoráveis para a sua sobrevivência” (p. 6). De facto, os 3 participantes que

apontaram este condicionante referiram que, e citando um deles, “foi o que me ajudou a combater o desemprego”. A tomada de decisão de investir no próprio negócio foi fruto da delicada situação em que estavam que, correspondendo a um período de transição e de mudança, é frequentemente desencadeado por acontecimentos de vida que exigem que os indivíduos se ajustem às exigências que lhes são impostas (Campos, 1993).

O terceiro condicionante – o *desejo de construir e investir no próprio negócio* - foi o mais identificado, e tem vindo a ser apontado como uma das condições mais importantes para o sucesso na construção de um negócio (Raposo & Paço, 2011). Parece associar-se também a uma carreira de sucesso, na medida em que a motivação pessoal foi uma das características apontadas pelos mesmos como essenciais na construção de uma carreira de sucesso. Mais uma vez, Batista e colaboradores esclarecem: “[...] Estes “agentes” do empreendedorismo por necessidade [...] vêm-se sem alternativas mais favoráveis para a sua sobrevivência” (p. 6). O desejo de investir no próprio negócio pode também espelhar as modificações que têm vindo a ocorrer no mundo do trabalho. Além de refletirem uma sociedade em transformação, representam também mais desafios e oportunidades a nível profissional, podendo atuar no desenvolvimento da carreira de cada um (Amundson, 2004).

O quarto condicionante - *instabilidade da atividade profissional anterior* - está relacionado com a falta de estabilidade e segurança que atualmente muitos postos profissionais oferecem. A imprevisibilidade e instabilidade do trabalho, em função de uma economia globalizada, conduziram a uma mudança no modo como os percursos de carreira são pensados (Barros, 2010), podendo esta refletir-se na aposta por esta opção de carreira.

Relativamente aos resultados obtidos pelos participantes nas escalas dos inventários NEO-FFI e ICEB, conclui-se que nem todos os participantes demonstram valores superiores aos das amostras originais, como se poderia esperar. Investigações anteriores sugerem resultados mais elevados nas escalas Extroversão, Conscienciosidade, Abertura à Experiência e Amabilidade em indivíduos empreendedores (e.g. Obschonka et al., 2012; Schmitt-Rodermund, 2004, 2007; Zhao e Seibert, 2006); do mesmo modo, também seriam expectáveis resultados mais elevados nas escalas Aceitação de desafios, Autonomia e *Striving/Achievement*, que se podem fazer corresponder a algumas das características geralmente associadas a indivíduos empreendedores (por exemplo, a propensão para o risco, a necessidade de realização e o desejo de autonomia). Neste sentido, os condicionantes pessoais e contextuais que levaram os participantes a tomar esta opção de carreira talvez se revelem pertinentes de ter em conta. Especificamente, a *situação de desemprego*, a



*insatisfação com a atividade profissional anterior* e a *instabilidade da atividade profissional anterior* são condicionantes derivados de situações profissionais menos favoráveis e suscetíveis de promover um sentimento de pertença e satisfação face ao trabalho e às tarefas vocacionais a este associadas, pelo que poderão ajudar a justificar os resultados obtidos nas escalas dos dois inventários.

Assim, e tendo em conta a importância dos condicionantes pessoais e contextuais na tomada de decisão vocacional, teria sido enriquecedor para o estudo a inclusão de um outro critério de seleção dos participantes que permitisse ter isto em conta, diferenciando aqueles que tomaram esta opção de carreira por necessidade (por exemplo, devido a uma situação de desemprego ou de insatisfação face ao trabalho) de aqueles que o fizeram por vontade e iniciativa própria. Deste modo, talvez se conseguisse minimizar o enviesamento que as circunstâncias prévias à abertura do negócio podem colocar na exploração desta temática.

Relativamente às conceções de carreira de sucesso dos participantes, foram identificadas 4 grandes ideias: uma carreira de sucesso associa-se (1) ao sentimento de autorrealização, de reconhecimento externo e de satisfação para com o trabalho realizado; (2) ao conseguir proporcionar a satisfação dos clientes; (3) à estabilidade financeira e consecução de objetivos pessoais; e (4) ao progresso na própria carreira.

As duas primeiras conceções podem fazer-se corresponder a uma de duas tendências associadas a uma carreira de sucesso presentes na literatura: a tendência subjetiva (Heslin, 2005). Esta, de acordo com Heslin (2005), relaciona-se com a reação dos indivíduos à própria carreira e com a satisfação que sentem em relação à mesma. De facto, os participantes parecem associar uma carreira de sucesso ao conseguirem proporcionar aos outros aquilo que procuram, e que isso é importante no desempenho do seu trabalho. Também a literatura parece apoiar esta ideia, ao referir a satisfação pessoal que os indivíduos empreendedores sentem na sua atividade (Batista et al., 2008; Comissão Europeia, 2003).

Quanto à terceira ideia, pode-se considerar que vai ao encontro da tendência objetiva, também referida por Heslin (2005): o sucesso na carreira é frequentemente associado aos rendimentos recebidos e à função profissional desempenhada. Relaciona-se com o *status* financeiro e profissional que determinado indivíduo possui num dado contexto de trabalho; todavia, esta tendência parece revelar-se insuficiente na definição de uma carreira de sucesso. Assim, talvez se entenda a razão pela qual os participantes que referiram esta conceção de sucesso na carreira também referirem outras, indicando que o *status* financeiro e profissional não são os únicos fatores que determinam uma carreira de sucesso na sua perspetiva.

A quarta ideia parece associar-se à visão tradicional de uma carreira de sucesso, relacionada com o estabelecimento num contexto profissional que permita a progressão na carreira (Misra & Mishra, 2011; Stolz-Loike, 1995). As tendências que o mundo do trabalho tem vindo a demonstrar (e.g. *downsizing*, globalização) diminuíram a associação de uma carreira de sucesso à progressão hierárquica, à promoção no trabalho, ao aumento salarial, etc (Heslin, 2005); deste modo, talvez se compreenda o porquê de esta conceção ter sido a menos associada a uma carreira de sucesso. Esta é hoje associada a fatores mais específicos da profissão desempenhada. Por exemplo, Heslin (2005) refere que professores frequentemente caracterizam uma carreira de sucesso como aquela que permite proporcionar aos alunos aprendizagens e que promove a sua autorrealização; motoristas referem os anos da sua experiência em que não tiveram acidentes de trabalho; médicos indicam a ajuda que prestaram a pacientes. Neste sentido, também os participantes deste estudo apoiam as ideias de Heslin (2005), ao referirem outros fatores associados a uma carreira de sucesso.

Assim, neste grupo parecem coexistir visões tradicionais e mais recentes associadas a uma carreira de sucesso e que têm vindo a ser referenciadas na literatura: se, por um lado, alguns indicam a progressão na carreira e a consequente consecução de objetivos pessoais, outros referem a satisfação e realização pessoal para com o trabalho que desempenham.

Associados às conceções de uma carreira de sucesso, surgem as características consideradas pelos participantes como fundamentais para a construção de uma carreira de sucesso. Foram indicadas: a *necessidade de satisfação/realização pessoal*; a *honestidade*; a *inovação/estar num meio onde faça falta alguma coisa*; a *perseverança/dedicação*; a *sorte*; *ter amor àquilo que se faz*; *disponibilidade*; e *profissionalismo*.

Se se tiver de novo em conta as tendências objetiva e subjetiva que parecem evidenciar-se da literatura existente na área, podem fazer-se corresponder às características referidas: a *necessidade de satisfação/realização pessoal* (associada, entre outras, à preferência por situações profissionais pautadas pela responsabilidade individual, risco moderado e preferência por tarefas desafiantes (Kirby 2002; Rauch & Frese, 2000); a *honestidade*, a *perseverança/dedicação* e o *ter amor àquilo que se faz*, que podem-se associar à tendência subjetiva da explicação do sucesso na carreira, na medida em que dizem respeito a características próprias ao indivíduo e ao modo como este encara a sua profissão (Heslin, 2005) e envolvem a orientação e direção do comportamento para atingir objetivos, sobretudo quando perante obstáculos ou dificuldades (Baum & Locke, 2004). Por outro lado, as características *inovação/estar num meio onde faça falta alguma coisa* (associado ao

pensamento *outside the box* e à identificação de oportunidades em situações em que outros não identificariam (Kirby, 2002) e apontada pelo Guião Promoção do Empreendedorismo na Escola (Ministério da Educação, 2007) como um dos princípios base que um empreendedor deve compreender); *sorte, disponibilidade e profissionalismo* parecem corresponder-se mais com a tendência objetiva, focando-se no sucesso da carreira enquanto produto do rendimento recebido e do esforço de trabalho, tempo e recursos dedicado à profissão (Heslin, 2005).

Relacionada com esta questão está a formação na área do empreendedorismo. Quanto aos resultados obtidos neste tópico, verifica-se uma clara tendência: apenas 1 participante afirmou ter frequentado formação nesta área, tendo-a considerado fundamental e muito útil para o processo de desenvolvimento do negócio. Os restantes, apesar de reconhecerem as suas potencialidades e as vantagens que poderia trazer ao exercício da sua profissão (e.g. na abordagem aos clientes e na gestão financeira), não consideraram fundamental a frequência de formação neste âmbito. As principais razões apontadas prendem-se com a ideia de que o sucesso na atividade profissional de um indivíduo é algo que se vai ganhando ao longo do tempo e que a experiência vai favorecendo, conferindo à formação na área do empreendedorismo um caráter dispensável. Esta perspetiva vai ao encontro de alguma informação que a literatura fornece: a educação nesta área é ainda pouco compreendida e com níveis de eficácia pouco satisfatórios (European Commission, 2009).

Os resultados obtidos parecem apontar para uma descrença na educação e formação do empreendedorismo. Esta beneficia, por isso, em ser reavaliada, de modo a ir ao encontro das necessidades dos indivíduos. Seria interessante averiguar esta questão com mais profundidade, concretamente no que diz respeito às conceções dos participantes relativamente ao modo como a educação para o empreendedorismo se faz em Portugal e, na sua ótica, quais as estratégias mais eficazes de a praticar.

Ainda em relação com a problemática do ensino e educação do empreendedorismo, vale a pena atentar nas conclusões de Paço e Palhinhas (2011): atualmente poucos jovens consideram a gestão do próprio negócio como uma opção de carreira viável e atrativa. Talvez porque tornar-se agente da própria carreira é, segundo o Guia de Boas Práticas elaborado pela Comissão Europeia (2004), “[...] há muito considerada uma opção arriscada e pouco segura, [...] e menos compensadora socialmente do que outras profissões mais tradicionais” (p. 5). Neste sentido, seria enriquecedor para o presente estudo ter averiguado se os participantes que referiram os condicionantes *desemprego e insatisfação com a atividade*

*profissional anterior* já tinham perspectivado o investimento no próprio negócio como escolha de carreira, explorando a sua conceção acerca desta decisão vocacional.

Quanto aos resultados obtidos nos inventários, é possível estabelecer um paralelismo entre o seu significado e as características apontadas pelos participantes como fundamentais para a construção de uma carreira de sucesso. *Ser realista, ser capaz de se adaptar, ser motivado, ser profissional e ser resiliente* são características apontadas pelos participantes que podem ser relacionadas com o domínio Conscienciosidade do inventário NEO-FFI e com as escalas *Striving/Achievement*, Proatividade e Aceitação de desafios do inventário ICEB; as características *ser simpático/bom comunicador, ser honesto/compreensivo, ser comunicativo e ser sensível ao cliente e às suas necessidades* podem associar-se aos domínios Extroversão e Amabilidade do inventário NEO-FFI e à escala Flexibilidade do inventário ICEB. Esta correspondência das características às escalas dos instrumentos utilizados parece ir de encontro com os dados obtidos neste grupo de participantes: os domínios do NEO-FFI com média mais elevada foram os mesmos que se fizeram corresponder às características citadas (Conscienciosidade, com  $M=35,20$ ; Amabilidade, com  $M=32,80$ ); o mesmo acontece com o inventário ICEB, em que as escalas *Striving/Achievement* (com  $M=4,37$ ) e Aceitação de desafios (com  $M=4,22$ ) parecem associar-se às ditas características.

Também os fatores apontados como essenciais na construção de uma carreira de sucesso podem ser relacionados com as ditas escalas: *saber lidar com o risco/incerteza, força de vontade/motivação e profissionalismo* associam-se às escalas Conscienciosidade, *Striving/Achievement*, Proatividade e Aceitação de desafios; *estar envolvido com vários organismos/associações*; e *querer saber mais*, relacionado com a escala Abertura à Experiência (com  $M=32,60$ ).

Tendo presente que o papel que os traços de personalidade poderão assumir na tomada de decisões acerca de fundar um negócio com sucesso se constitui um tema controverso no seio da investigação existente (Rauch & Frese, 2007), é legítimo questionar a sua utilização no presente estudo. Ainda assim, e partilhando a ideia de Rauch e Frese (2000) de que os traços de personalidade podem ser considerados como *propensões para agir* e podem ou não facilitar o sucesso na carreira, o presente estudo pretendeu explorar, mais do que esclarecer, que traços se destacam neste grupo de participantes. Como já foi esclarecido, os resultados parecem ir ao encontro dos já relatados por outros autores, o que não deixa de ser um dado interessante. No sentido de contribuir para um estudo mais aprofundado sobre a questão da

tendência de manifestar determinados traços de personalidade, teria sido pertinente proceder a um estudo de caso de cada participante.

Também os resultados referentes às crenças de carreira, por serem inovadores (não há registo de ter sido aplicado o inventário ICEB a um grupo de indivíduos empreendedores com vista a estudar as suas crenças de carreira) e por não haver na literatura dados com que se possam estabelecer comparações, se revelam interessantes. Tal como nas entrevistas efetuadas na construção do Inventário de Crenças de Carreira e Empregabilidade (ICEB, Barros, 2013), também o grupo de participantes deste estudo, ao demonstrar resultados médios mais elevados para as escalas *Striving/Achievement* ( $M=4.37$ ), Autonomia ( $M=4.23$ ) e Aceitação de desafios ( $M=4.22$ ), parece valorizar as crenças de carreira relacionadas com a motivação de realização, a autonomia e o desafio/risco decorrente da sua atividade profissional. Estes dados vão ao encontro da literatura já citada neste trabalho: a autonomia e a necessidade de realização parecem ser duas características geralmente associadas a indivíduos empreendedores (e.g. Kirby, 2002; Lumpkin & Erdogan, 2004; Rauch & Frese, 2000; Rauch & Frese, 2007). Vale também a pena referir as ideias presentes nos trabalhos de Batista e colaboradores (2008) e Franke e Luthje (2003), que indicam que os valores de trabalho geralmente associados ao autoemprego (onde se inscreve o investimento no próprio negócio) tais como a independência, o desafio e a necessidade de autorrealização, tornaram-se também os mais desejáveis no atual mundo do trabalho. Estes valores podem-se fazer corresponder às escalas Autonomia, Aceitação de desafios e *Striving/Achievement* respetivamente, sendo também estas as três escalas que obtiveram um resultado médio mais alto no grupo de participantes do presente estudo. Pelo contrário, a escala Poder (com  $M=2.48$ ) obteve o resultado médio mais baixo. Contrariamente a este dado, Driessen e Zwart (2007) referem no seu trabalho a *necessidade de poder* como uma das várias características geralmente associadas a indivíduos empreendedores. Esta, apesar de não ter sido explorada no presente estudo, pode constituir um ponto de partida para investigações futuras, sobretudo no que se refere à averiguação da possível relação com os dados fornecidos pelo Projeto WIS (*Work Importance Study*). A amostra portuguesa parece distinguir-se pela valorização das seguintes características: relação entre pessoas, tendência para assumir um estilo de vida autónomo e forte rejeição de autoridade (Šverko, 2001). Esta última característica distintiva poderá ajudar a considerar o baixo resultado médio na escala Poder do inventário ICEB, se se tiver presente a componente cultural dos valores (Šverko, 2001). Neste sentido, seria também

pertinente explorar os valores em indivíduos empreendedores, enquadrando-os na própria cultura.

As características e competências que surgem, neste grupo de participantes, associadas a um indivíduo empreendedor, apoiam, em grande parte, a investigação existente. Destacam-se, entre estas: *ser capaz de se adaptar* – largamente referido na literatura como uma competência exigida aos trabalhadores em geral, e diz respeito à adaptação às circunstâncias inesperadas e à capacidade de as contornar, bem como de construir a própria carreira tendo em conta o meio onde se insere o indivíduo (Savickas, 2008); *ser motivado* – apoiado pelo trabalho de Collins e colaboradores (2004), que defendem a ação de características motivacionais no comportamento de indivíduos empreendedores, bem como de Carsrud e Brannback (2011), que chamaram a atenção para a associação entre a motivação empreendedora e o comportamento empreendedor, ou Baum e colaboradores (2001), que referem que a motivação para a realização se relaciona positiva e significativamente com o comportamento empreendedor; *ser comunicativo* – indicado por Nunn e Ehlen (2001) como uma das características consideradas mais importantes por um conjunto de empresários para atingir objetivos numa dada empresa; *estar envolvido com vários organismos/associações* – característica que pode associar-se ao capital social (recursos que se encontram disponíveis na rede interpessoal e no meio onde os indivíduos se inserem) que, de acordo com Fugate e colaboradores (2004) influencia fortemente a capacidade de identificar e concretizar oportunidades de carreira; *saber lidar com o risco/incerteza* – característica associada à capacidade de por em prática uma ideia de negócio, mesmo que a situação contextual não ofereça uma grande perspetiva de futuro e viabilidade da mesma (Kirby, 2002; Lumpkin & Erdogan, 2004; Rauch & Frese, 2000) e associada também a indivíduos empreendedores (Franke & Luthje, 2003); *ser resiliente* – diz respeito à capacidade dos indivíduos ultrapassarem situações ou períodos críticos no seu percurso de carreira e tem vindo a ser associada a empreendedores, no sentido em que promove a aprendizagem pelos erros e/ou pelas circunstâncias que se constituíram como uma dificuldade ao exercício da sua profissão (Cardon & McGrath, 1999; Timmons et al., 1985, citado por Kirby, 2002); e *ser sensível ao cliente e às suas necessidades* – característica associada à dimensão emocional dos indivíduos, que reflete a necessidade de empreender um esforço na adaptação da oferta do negócio às possibilidades dos clientes.

Quanto aos fatores mais importantes para a construção de um negócio com sucesso, a maioria dos participantes referiu a *força de vontade/motivação*, o *capital*, a *sorte* e a

*adequação do negócio ao meio e às necessidades da população.* Neste tópico, poder-se-á questionar o porquê de analisar os fatores que consideram mais importantes na construção de um negócio com sucesso e se é legítimo distinguir entre estes e os fatores que consideram essenciais na construção de uma carreira de sucesso. A grande diferença jaz no que os participantes entendem por carreira de sucesso e por negócio de sucesso. A primeira representa o percurso profissional de um indivíduo, independentemente da profissão desempenhada, do tipo de contrato de trabalho (e.g. por conta de outrem ou por conta própria) e da área profissional em que está inserido; o segundo pretende que os participantes olhem para a sua situação profissional, analisando os fatores que mais contribuíram para o seu sucesso. Contrapondo ambas as dimensões, pode estabelecer-se uma relação entre a *força de vontade/motivação* (para a construção do negócio com sucesso) com a *perseverança/dedicação* (para a construção de uma carreira de sucesso) e a *adequação do negócio ao meio e às necessidades da população* com a *inovação/estar num meio onde faça falta alguma coisa*. A sorte foi mencionada em ambas as questões, ao passo que o *capital* foi mencionado apenas na construção de um negócio com sucesso. Estes dados poderão sugerir a existência de diferenças entre o que os participantes consideram fundamental para a construção de uma carreira e de um negócio de sucesso. Isto poderá dever-se à extensão do termo carreira, que frequentemente se associa às experiências de trabalho que são adquiridas ao longo da vida (Arthur et al., 1989); assim se compreende que os participantes a entendam, não de acordo com as suas experiências em particular, mas de acordo com um percurso efetuado no tempo. Seria interessante investigar com mais profundidade estas diferenças que os participantes estabelecem entre construção de uma carreira/negócio de sucesso.

Embora os elementos recolhidos neste trabalho sejam promissores e sugiram questões para novas investigações, este estudo possui limitações que devem se referidas. Uma delas diz respeito à reduzida dimensão do grupo de participantes. As conclusões não podem ser generalizadas para a restante população, e os resultados obtidos podem apenas servir para caracterizar o grupo de participantes, para conhecer as suas crenças acerca da temática em estudo e para levantar novas questões de investigação. Também por se tratar de uma “amostra” de conveniência, os participantes poderão não constituir um grupo tão heterogéneo como seria desejável. Os critérios que guiaram a consideração de um indivíduo como sendo empreendedor (ainda que assentes na literatura) devem também ser tidos em conta, na medida em que não distinguem ramos de atividade, experiência profissional, percurso profissional prévio e outras variáveis. Talvez também pudesse ter sido interessante

considerar como critério de seleção dos participantes a entrada num percurso de empreendedorismo por opção própria e não como recurso face a uma situação profissional desfavorável.

Tendo em conta que a escolha de carreira constitui uma importante decisão, faz sentido que esta seja entendida no atual mercado de trabalho sob a variedade de alternativas profissionais que existem (Gati & Tal, 2008). Enquadrando o tema em estudo ao nível da orientação vocacional, os dados da presente investigação, por irem ao encontro de outros na literatura, podem revelar-se úteis, sobretudo no que diz respeito à identificação de características consideradas fundamentais para desenvolver um espírito empreendedor. Estas, quando e se identificadas, podem servir para alargar o leque de possibilidades relativos à carreira, incluindo a atividade empreendedora como uma possível e viável escolha ocupacional (Jacobowitz & Vidler, 1989). Neste sentido, o desenvolvimento de programas de intervenção na carreira com o objetivo de ajudar os indivíduos a adquirir e desenvolver competências empreendedoras pode ter impacto no processo de exploração, tomada de decisão e de construção da carreira (Pinto et al., 2012).

Ainda que direcionado para uma população adulta, este estudo pode ter implicações práticas no desenvolvimento de iniciativas formativas e de orientação vocacional junto de um público mais jovem. A escolha vocacional depende do conhecimento do sujeito sobre os seus interesses, valores, capacidades, etc, e do conhecimento das oportunidades que se colocam no seu caminho (Campos & Coimbra, 1991). Revela-se, por isso, pertinente explorar o que pode levar alguém a optar por um percurso profissional empreendedor e que características e competências lhe surgem associadas. Foi esta direção que este estudo procurou seguir. O estudo do empreendedorismo enquanto fator promotor de novos percursos profissionais permite aos psicólogos estar um pouco mais próximos de conhecer como as motivações e as necessidades individuais podem transformar-se em oportunidades. Nesta perspetiva, e apostando no interface entre a psicologia e o mundo do trabalho pelo enquadramento desta problemática no desenvolvimento da carreira e pela contribuição para um maior conhecimento acerca dos tópicos com esta relacionados, o presente trabalho pretendeu chamar a atenção para novas *danças* que podem ter potencial para acompanhar novas *músicas* que servem de fundo à construção e ao desenvolvimento da carreira.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alberto, D., Silva, M. J., & Rodrigues, R. (2007). Ensino do Empreendedorismo: Análise Comparativa da situação em Universidades Estado-Unidenses, Europeias e Chinesas. In *Actas da IX Jornadas Luso-Espanholas de Economia Empresarial “Inovação e empreendedorismo: Ensino do Empreendedorismo”*, Covilhã, Portugal, 16 de novembro de 2007 (pp. 1-16).

Amundson, N. (2004). The Potential Impact of Global Changes in Work for Career Theory and Practice. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 5, 91-99. DOI: 10.1007/s10775-005-8787-0

Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18, 105–123. DOI:10.1016/S0883-9026(01)00068-4

Arthur, M. B., Hall, D. T., & Lawrence, B. S. (Eds). *Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1989.

Athanasou, J. A., & Van Esbroeck, R. (Eds.), *International Handbook of Career Guidance*. Philadelphia: Springer Science, 2008.

Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. New York: General Learning Press.

Barros, A. F. (1997). *Os valores e o modelo dos cinco factores da personalidade: aplicação de dois instrumentos de medida a uma amostra de adultos trabalhadores*. Dissertação de mestrado, Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Barros, A. (2010). Desafios da Psicologia Vocacional: Modelos e intervenções na era da incerteza. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 11 (2), 165-175. Disponível em <http://pepsic.bvs-psi.org.br/rbop>

Barros, A. (2013). *Career and Employment Beliefs Inventory: a study of psychometric properties of a new inventory*. Presented in Larios International Conference of Life Designing and Career Counseling: Building Hope and Resilience, Italy, Padova, 20, 21, 22 June 2013.

Batista, A., Teixeira, M. S., & Portela, J. (2008). Motivações e obstáculos ao empreendedorismo em Portugal e propostas facilitadoras. Livro de atas do 14º Congresso da APDR. Tomar: Portugal. In Portela et al (2007). “*Estudo de Avaliação Prospectiva do Microempreendedorismo em Portugal*”. Relatório Final do Projecto. Estudo financiado pela

Medida 4.2 do Programa Operacional Emprego, Formação e Desenvolvimento Social (POEFDS).

Baum, J., & Locke, E. A. (2004). The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth. *Journal of Applied Psychology*, 89 (4), 587-598. DOI: 10.1037/0021-9010.89.4.587

Callan, V. J., Terry, D.T., & Schweitzer, R. (1994). Coping resources, coping strategies and adjustment to organizational change: Direct or buffering effects? *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organizations*, 8 (4), 372-383.

Campos, B. P. (1993). Consulta psicológica nas transições desenvolvimentais. *Cadernos de Consulta Psicológica*, 9, 5-9.

Campos, B. P., & Coimbra, J. L. (1991). Consulta psicológica e exploração do investimento vocacional. *Cadernos de Consulta Psicológica*, 7, 11-19.

Cardon, M. S., & McGrath, R. G. (1999). When the going gets tough...Toward a psychology of entrepreneurial failure and re-motivation. In P. Reynolds et al. (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research* (pp. 58-72), Wellesley, MA: Babson College.

Carsrud, A., & Brännback, M. (2011). Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know?. *Journal Of Small Business Management*, 49 (1), 9-26. DOI: 10.1111/j.1540-627X.2010.00312.x

Chou, C., Shen, C., & Hsiao, H. (2011). The Influence of Entrepreneurial Self-Efficacy on Entrepreneurial Learning Behavior - Using Entrepreneurial Intention as the Mediator Variable. *International Business & Management*, 3 (2), 7-11. DOI:10.3968/j.ibm.1923842820110302.4Z0145

Collin, A., & Young, R. A. (2000). *The Future of Career*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Collins, C. J., Hanges, P. J., & Locke, E. A. (2004). The Relationship of Achievement Motivation to Entrepreneurial Behavior: A Meta-Analysis. *Human Performance*, 17 (1), 95-117. DOI: 10.1207/S15327043HUP1701\_5

Comissão Europeia. (2003) *Livro Verde: Espírito Empresarial na Europa*. Comissão das Comunidades Europeias. Disponível em <http://europedirect.esgs.pt/Grupos/Noticias/lvee.pdf>.

Comissão Europeia. (2004). “Contribuir para a Criação de uma Cultura Empresarial. Um Guia de Boas Práticas para a Promoção de Atitudes e Competências Empresariais Através da Educação”, Serviço de Publicações Oficiais das Comunidades Europeias. Disponível em <http://europedirect.esgs.pt/Grupos/Noticias/ccce.pdf>.

- Costa, P. T. Jr., & McCrae, R. R. (1989). *The NEO-PI/NEO-FFI manual supplement*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T. Jr., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., Yang, J., & McCrae, R. R. (1998). Aging and personality traits: Generalizations and clinical implications. In I. Nordhus, G. R. VandenBos, S. Berg, P. Fromholt (Eds.), *Clinical geropsychology* (pp. 33-48). American Psychological Association.
- Davidsson, P. (2006). Nascent entrepreneurship: Empirical studies and developments. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 2 (1), 1-76.
- Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18, 301-331. DOI:10.1016/S0883-9026(02)00097-6
- Dawis, R. V. (2005). The Minnesota Theory of Work Adjustment. In S. D. Brown & R. L. Lent (Eds.), *Career development and counselling: Putting theory and research to work* (pp. 3-23). San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Driessen, M., & Zwart, S.P. (2007). *The Entrepreneur Scan Measuring Characteristics and Traits of Entrepreneurs* [online]. Disponível em: <http://www.entrepreneurscan.com/wp-content/uploads/2010/10/E-Scan-MAB-Article-UK.pdf>.
- European Commission. (2002). *Final report of the expert group best procedure project on education and training for entrepreneurship*. Disponível em [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support\\_measures/training\\_education/education\\_final\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/training_education/education_final_en.pdf).
- European Commission. (2009). *Entrepreneurship in Vocational Education and Training: Final Report of the Expert Group*. Disponível em: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/education-training-entrepreneurship/vocational/entr\\_voca\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/education-training-entrepreneurship/vocational/entr_voca_en.pdf).
- European Commission. (2013). *Entrepreneurship Education – A Guide for Educators*. Disponível em: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promotingentrepreneurship/files/education/entrepreneurship-manual-fv\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promotingentrepreneurship/files/education/entrepreneurship-manual-fv_en.pdf).
- Fiet, J. (2000). The theoretical side of teaching entrepreneurship. *Journal of Business Venturing* 16, 1-24.

- Fonseca, R., Silva, P., & Silva, R. (2007). Acordo inter-juízes: O caso do coeficiente kappa. *Laboratório de Psicologia*, 5 (1), 81-90.
- Franke, N. & Luthje, C. (2003). The “Making” of an Entrepreneur: Testing a Model of Entrepreneurial Intent among Engineering Students at MIT. *R&D Management*, 33 (2), 135-147.
- Fugate, M. (2006). Employability. In J. H. Greenhaus & G. A. Callanan (Eds.), *Encyclopedia of Career Development* (pp. 267-271). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fugate, M. & Kinicki, A. J. (2008). A dispositional approach to employability: Development of a measure and test of implications for employee reactions to organizational change. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 503-527. DOI: 10.1348/096317907X241579
- Fugate, M., Kinicki, A.J., & Ashforth, B.E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 14-38. DOI:10.1016/j.jvb.2003.10.005
- Gati, I., & Tal, S. (2008). Decision-making models and career guidance. In J. A. Athanasou & R. V. Esbroeck (Eds.), *International Handbook of Career Guidance* (pp. 157-185). Sydney: Springer.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1992). *O inquérito: Teoria e prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Ginzberg, E. (1984). Career development. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development* (pp. 169- 191). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Ginzberg, E. (1988). Toward a theory of occupational choice. *The Career Development Quarterly*, 36, 358-363.
- Global Entrepreneurship Monitor (2013). Disponível em <http://www.gemconsortium.org/docs/download/3106>.
- Greene, P. G., Katz, J. A., Murray, M., & Johannisson, B. (2004). Entrepreneurship education. *Academy of Management Learning & Education*, 3 (3), 238-241.
- Heslin, P. A. (2005). Experiencing Career Success. *Organizational Dynamics*, 34 (4), 376–390. DOI:10.1016/j.orgdyn.2005.08.005
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Jacobowitz, A., & Vidler, D. C. (1989). Characteristics of Entrepreneurs: Implications for Vocational Guidance. *The Vocational Guidance Quarterly*, 30 (3), 252-257.

Janeiro, I., & Soromenho, G. (2013). Metodologias de Investigação: Metodologias em Psicologia da Educação e Utilização de Estatísticas com o SPSS. In F. H. Veiga (Coord), *Psicologia da Educação: Teoria, Investigação e Aplicação* (pp. 735-773). Lisboa: Climepsi Editora.

Jornal Oficial da União Europeia (C 183/16): *Conclusões do Conselho, de 20 de maio de 2014, sobre a promoção do empreendedorismo jovem para fomentar a inclusão social dos jovens, serviço das publicações da união europeia*. Acedido em 23 junho, 2014, de <https://www.igfse.pt/upload/docs/2014/Conclusoesempreendedorismojovens.pdf>.

Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits—Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability—With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal Of Applied Psychology*, 86 (1), 80-92. DOI: 10.1037//0021-9010.86.1.80

Judge, T. A., Erez, A., & Bono, J. E. (1999a). The Power of Being Positive: The Relation Between Positive Self-Concept and job Performance. *Human Performance*, 11 (2/3), 167-187.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Pucik, V., & Welbourne, T. M. (1999b). Managerial Coping With Organizational Change: A Dispositional Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 84 (1), 107-122.

Kirby, D. A. (2002). Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge? *Education & Training*, 46 (8/9), 510-519.

Korsakienė, R., & Smaliukienė, R. (2014). The implications of contemporary approaches toward career development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109 (8), 422-426. DOI: 10.1016/j.sbspro.2013.12.484

Kourilsky, M., & Walstad, W. (1998). Entrepreneurship and female youth: Knowledge, attitudes, gender differences, and educational practices. *Journal of Business Venturing*, 13 (1), 77–89. DOI: 10.1016/S0883-9026(97)00032-3

Krumboltz, J. D. (1994). Improving career development theory from a social learning perspective. In M. L. Savickas & R. W. Lent (Eds.), *Convergence in career development theories: Implications for science and practice* (pp. 9-31). Palo Alto, CA: CPP Books.

Krumboltz, J. (2009). The Happenstance Learning Theory. *Journal of Career Assessment*, 17, 135-154. DOI: 10.1177/1069072708328861

Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2002). Social cognitive career theory. In D. Brown, & Associates (Eds.), *Career choice and development* (4th ed., pp. 255-311). San Francisco: Jossey – Bass.

Leung, S. A. (2008). The big five career theories. In J. A. Athanasou & R. Van Esbroeck (Eds.), *International Handbook of Career Guidance* (pp. 115-132). Philadelphia: Springer Science.

Lima, J. A. (2013). Por uma Análise de Conteúdo Mais Fiável. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 47 (1), 7-29. DOI: [http://dx.doi.org/10.14195/1647-8614\\_47-1\\_1](http://dx.doi.org/10.14195/1647-8614_47-1_1)

Lima, M. P., & Simões, A. (2000). A teoria dos cinco factores: Uma proposta inovadora ou apenas uma boa arrumação do caleidoscópio personológico? *Análise Psicológica*, 2 (18), 171-179.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.

Lumpkin, G. T., & Erdogan, B. (2004). If not entrepreneurship, can psychological characteristics predict entrepreneurial orientation? A pilot study. *The ICFAI Journal of Entrepreneurship Development*, 1, 21-33.

McCrae, R. R., & Costa, P. T. (2004). A contemplated revision of the NEO Five-Factor Inventory. *Personality and Individual Differences*, 36, 587–596. DOI:10.1016/S0191-8869(03)00118-1

Ministério da Educação. (2007). *Guião «Promoção do Empreendedorismo na Escola»*. Disponível em: [http://juventude.gov.pt/Emprego/InovaJovensCriativos/Documents/Guiaio\\_Promocao\\_Empreendedorismo\\_escola\\_DGE.pdf](http://juventude.gov.pt/Emprego/InovaJovensCriativos/Documents/Guiaio_Promocao_Empreendedorismo_escola_DGE.pdf).

Minor, C. W. (1992). Career development theories and models. In H. D. Lea & Z. D. Leibowitz (Eds.). *Adult career development: Concepts, issues and practices* (2nd ed). Alexandria, VA: The National Career development Association.

Misra, R. K. & Mishra, P. (2011). Employability Skills: The Conceptual Framework & Scale Development. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 46 (4), 650-660.

Nunn, L. E., & Ehlen, C. R. (2001). Developing Curricula With A Major Emphasis In Entrepreneurship – An Accounting Perspective. *The Journal of Applied Business Research*, 17 (4), 1-8.

Obschonka, M., Silbereisen, R. K. and Schmitt-Rodermund, E. (2012), Explaining Entrepreneurial Behavior: Dispositional Personality Traits, Growth of Personal

Entrepreneurial Resources, and Business Idea Generation. *The Career Development Quarterly*, 60, 178–190.

Paço, A., & Palinhas, M. J. (2011). Teaching entrepreneurship to children: a case study. *Journal of Vocational Education & Training*, 63 (4), 593-608. DOI: 10.1080/13636820.2011.609317

Patton, W. (2008). Recent Developments in Career Theories: the Influences of Constructivism and Convergence. In J.A. Athanasou & R. Van Esbroeck (Eds.) *International Handbook of Career Guidance* (pp. 133-156). Philadelphia: Springer Science.

Pinto, J. C., Taveira, M. C., & Sá, E. (2012). Career-self management and entrepreneurship: an experience with PhD students. *Eletronic Journal of Research in Educational Psychology*, 10 (3), 985-1010. Acedido em 23 junho, 2014, de [http://www.investigacion-psicopedagogica.org/revista/articulos/28/english/Art\\_28\\_734.pdf](http://www.investigacion-psicopedagogica.org/revista/articulos/28/english/Art_28_734.pdf).

Praag, C. M. V. (1999). Some Classic Views on Entrepreneurship. *De Economist*, 147 (3), 311-335.

Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85 (4), 612–624. DOI: 10.1037//0021-9010.85.4.612

Raguž, I., & Matic, M. (2011). Students Perceptions and Intentions towards Entrepreneurship: The Empirical Findings from the University of Dubrovnik-Croatia. *International Journal of Management Cases*, 13 (3), 38-49.

Raposo, M., & Paço, A. (2011). Entrepreneurship education: Relationship between education and entrepreneurial activity. *Psicothema*, 23 (3), 453-457.

Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success. A general model and an overview of findings. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 101-142). Chichester: Wiley.

Rauch, A., & Frese, M. (2005). Effects of human capital and long-term human resources development on employment growth of small-scale businesses: A causal analysis. *Entrepreneurship Theory and Practice* 29 (6), 681-698.

Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16 (4), 353-385. DOI: 10.1080/13594320701595438

- Redford, D. (2006). Entrepreneurship education in Portugal: 2004/2005 national survey. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12 (1), 19-41.
- Santos, S. C., Caetano, A., & Curral, L. (2010). Atitudes dos Estudantes Universitários face ao Empreendedorismo: Como identificar o potencial empreendedor? *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 9 (4), 2-14.
- Savickas, M. L. (2002). Career construction: A developmental theory of vocational behavior. In D. Brown & Associates (Eds.), *Career choice and development* (4th ed., pp. 149–205). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Savickas, M. L. (2005). The Theory and Practice of Career Construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counselling: Putting theory and research to work* (pp. 42-70). Hoboken, NJ: Wiley.
- Savickas, M. L. (2008). Helping people choose jobs: A history of the guidance profession. In J. A. Athanasou & R. V. Esbroeck (Eds.), *International Handbook of Career Guidance* (pp. 97-113). New York: Springer.
- Savickas, M. (2012). Constructing Careers: Actors, Agentes, and Authors. *The Counseling Psychologist*, XX (X), 1-15. DOI: 10.1177/0011000012468339
- Shane, S., & Venkataraman, S. S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25 (1), 217-226.
- Stolz-Loike, M. (1996). Annual review: Practice and research in career development and counseling—1995. *The Career Development Quarterly*, 45 (2), 99-140.
- Sullivan, S. E. (1999). The Changing Nature of Careers: a Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 25 (3), 457-484.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers: An introduction to vocational development*. New York: Harper & Brothers.
- Super, D. E. (1983). Assessment in career guidance: Toward truly developmental counseling. *The Personnel and Guidance Journal*, 61, 555-562.
- Šverko, B. (2001). Life Roles and Values in International Perspective: Super's Contribution through the Work Importance Study. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1, 121-130.
- Tellis, W. (1997). Application of a case study methodology. *The Qualitative Report* [On-line serial], 3 (3). Disponível em <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR3-3/tellis2.html>.



Utsch, A. & Rauch, A. (2000). Innovativeness and initiative as mediators between achievement orientation and venture performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9, (1), 45-62.

Zhang, Y., & Wildemuth, B. M. (2009). Qualitative Analysis of Content. In B. Wildemuth (Ed.), *Applications of Social Research Methods to Questions in Information and Library Science* (pp.308-319). Westport, CT: Libraries Unlimited.

Zhao, H., & Seibert, S. E. (2006). The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review. *Journal of Applied Psychology*, 91 (2), 259-271.

Zillig L., Hemenover, S., & Dienstbier, R. (2002). What Do We Assess When We Assess a Big 5 Trait? : A Content Analysis of the Affective, Behavioral, and Cognitive Processes Represented in Big 5 Personality Inventories. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28 (6), 847-858.

## LISTA DE ANEXOS

<b>I. Guião de entrevista semidiretiva .....</b>	<b>67</b>
<b>II. Explicação do Consentimento Informado .....</b>	<b>70</b>
<b>III. Termo de Consentimento Informado.....</b>	<b>71</b>
<b>IV. Análise de conteúdo e medidas de tendência central e de dispersão.....</b>	<b>73</b>

## ANEXO I

### Guião de entrevista semidiretiva

	Objetivos específicos	Questões (Q)/ Tópicos (T)/ Estratégias (E)	Observações
Bloco A – Legitimação da entrevista	Legitimar a entrevista	T: informar o participante das linhas gerais da entrevista e dos objetivos da investigação	Assegurar que o participante está confortável e que as condições do local onde se realizará a entrevista são favoráveis e adequadas para o desenvolvimento da mesma (e.g. luz natural, temperatura amena, com pouco ruído e estímulos distratores)
		Q: Esta entrevista pretende averiguar o que leva alguém a ser empreendedor, isto é, o que está por detrás do processo de ser empreendedor. O objetivo é, por isso, descobrir características presentes em indivíduos considerados empreendedores e, através da análise dos dados de todos os participantes, verificar se existe algum consenso na presença dessas mesmas características.	
		T: assegurar o caráter confidencial das ideias recolhidas	
		T: informar que a entrevista vai ser gravada e que a qualquer momento o participante pode interromper a mesma	
		T: informar que o participante terá conhecimento dos resultados globais da investigação quando esta estiver concluída	
	Motivar os participantes	T: dar a conhecer ao participante a importância da sua participação na investigação	
	Recolha de dados pessoais para efeitos de caracterização da amostra	T: registar o nome, idade, habilitações académicas e local de residência	
	Estabelecer a relação	E: realizar uma interação inicial quebra-gelo	E.g.: questionar se tem alguma dúvida sobre a investigação ou curiosidade que gostava de ver respondida
Bloco B – Informação geral sobre o negócio	Recolha de dados gerais sobre o negócio do participante: surgimento da ideia, contexto de surgimento da ideia, motivação para desenvolver a ideia	Q: Frequentemente, consideramos que uma pessoa é empreendedora quando é capaz de ter uma ideia de negócio, desenvolvê-la e pô-la em prática com sucesso. Esta entrevista dirige-se a pessoas que tenham desenvolvido um negócio/produto/empresa. Por outras palavras, dirige-se a pessoas empreendedoras. Em que consiste o seu negócio?	Registar por escrito as respostas e /ou observações durante a entrevista
	Registar o processo de desenvolvimento do		

	negócio/produto/empresa e o estado em que se encontra	<p><b>Q:</b> Quando se iniciou?</p> <p><b>Q:</b> Como surgiu a ideia de desenvolver (referir o negócio do participante)? Houve algum condicionante (e.g. desemprego, insatisfação com o trabalho atual) que tivesse contribuído para o desenvolvimento de uma ideia de negócio?</p> <p><b>Q:</b> O que o levou a desenvolver o seu negócio?</p>
Bloco C – <b>Conceção de sucesso na carreira</b>	Registrar a conceção de sucesso na carreira do participante	<p><b>Q:</b> O que considera uma carreira de sucesso?</p> <p><b>Q:</b> Que fatores ou características aponta como essenciais na construção de uma carreira de sucesso?</p>
Bloco D – <b>Educação e formação</b>	Recolha de informação acerca da educação e/ou formação na área	<p><b>Q:</b> Frequentou algum curso ou formação sobre como iniciar um negócio? Se sim, qual ou quais e em que consistiam?</p> <p><b>Q:</b> (No caso de o participante responder “Não” à questão anterior) Acha que se tivesse frequentado algum curso ou formação na área do empreendedorismo, o processo de desenvolvimento do negócio teria sido facilitado? Porquê?</p>
Bloco E – <b>Características e competências pessoais, sociais e emocionais associadas a um indivíduo empreendedor do ponto de vista do participante</b>	Compreender a perceção do participante acerca das características necessárias para um indivíduo ser considerado empreendedor	<p><b>Q:</b> Frequentemente, costumamos associar uma série de características e competências pessoais, sociais e também emocionais a indivíduos que consideramos empreendedores. Na sua opinião, que características e/ou competências pessoais, sociais e emocionais é que um indivíduo assim deve possuir?</p> <p><b>E:</b> Se o participante manifestar dificuldade em identificar as características e competências, dar um exemplo: e.g. capacidade de liderança</p> <p><b>Q:</b> Na sua opinião, quais são os três fatores mais importantes para se criar uma empresa/negócio/produto de sucesso?</p> <p><b>Q:</b> Pode considerar que teve influência de alguém neste percurso? Se sim, quem e de que forma?</p>
Bloco F – <b>Limitações e dificuldades</b>	Identificar limitações e dificuldades apontadas pelo participante no processo de desenvolvimento do negócio	<p><b>Q:</b> Se tivesse que apontar os aspetos ou fatores que constituíram problemas ou obstáculos no desenvolvimento do negócio, quais seriam?</p>
Bloco G – <b>Ultrapassar dificuldades e resolver problemas</b>	Identificar estratégias utilizadas para ultrapassar eventuais dificuldades e/ou obstáculos com o	<p><b>Q:</b> (Caso o participante responda “Sim” à questão anterior) Como conseguiu solucionar essa situação (referir o acontecimento)? Que estratégias utilizou?</p>

	participante se deparou ao longo da sua experiência		
Bloco H – <b>Avaliação do negócio e expetativas para o futuro</b>	Saber como o participante vê o seu negócio e preparar o término da entrevista	<b>Q:</b> Quais as suas expetativas para o futuro?	
	Terminar a entrevista Agradecer a disponibilidade	<b>T:</b> Informar o participante de que a entrevista chegou ao fim, agradecendo a sua disponibilidade	Caso o participante tenha identificado uma curiosidade que gostava de ver respondida no início da entrevista, questionar como se sente agora em relação a esse tópico
	Esclarecer qualquer dúvida que tenha surgido ao longo da mesma	<b>T:</b> Esclarecer qualquer dúvida que possa ter surgido ao participante durante a entrevista	
	Discutir a aplicação dos inventários	<b>T:</b> Abordar a aplicação dos inventários NEO-FFI e ICEB	
Bloco I – <b>Fim da entrevista</b>			

## ANEXO II

### Explicação do Consentimento Informado

O presente estudo realiza-se no âmbito da minha dissertação de mestrado na secção de Psicologia da Educação e da Orientação, que frequento na Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa. O tema de investigação é “Percursos de Empreendedorismo e Variáveis Psicológicas”, orientada pela professora Doutora Alexandra Barros. Pretendo investigar quais as características e competências pessoais, sociais e emocionais que os indivíduos considerados empreendedores consideram fundamentais para o seu sucesso. Aqui considero indivíduos empreendedores aqueles que tenham desenvolvido, criado e levado a cabo um negócio/empresa/produto com sucesso. Para tal, o estudo inclui uma entrevista individual e a aplicação de dois inventários: um de Personalidade e um de Crenças sobre o Trabalho. Conforme a sua autorização prévia, esta entrevista irá ser gravada em áudio, para que nenhuma informação relevante seja perdida. Todos os dados recolhidos serão transcritos e analisados, sendo garantida a confidencialidade dos mesmos. Serão utilizados exclusivamente no âmbito do trabalho de investigação em curso, sendo que as gravações serão destruídas posteriormente. Qualquer dado ou informação pessoal passível de identificar o participante será omitido da investigação. Os resultados referentes à avaliação da personalidade e das crenças sobre o trabalho serão confidenciais, e os dados pessoais fornecidos serão utilizados unicamente para fins de organização da informação. A entrevista terá a duração aproximada de 30 minutos e os inventários demoram, em média, 20/30 minutos a preencher.

Os participantes serão informados acerca dos resultados globais do estudo (não dos seus resultados individuais) quando este estiver terminado, mediante contacto email, telefónico ou direto, consoante a vontade do participante. Se em qualquer momento sentir necessidade de interromper a entrevista ou o questionário ou quiser ausentar-se, está à vontade para o fazer.

Estou disponível para esclarecer qualquer dúvida que possa surgir sobre o estudo, e posso ser contactada através do endereço de *email* [ines.mp.raposo@gmail.com](mailto:ines.mp.raposo@gmail.com) e/ou pelo número de telemóvel 969706871.

Agradeço desde já a sua atenção e disponibilidade.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014

## ANEXO III

### Termo de Consentimento Informado

Eu, Inês de Melo Pinto Raposo, estudante finalista do Mestrado Integrado em Psicologia da Secção de Psicologia da Educação e da Orientação, da Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa, encontro-me de momento a realizar a minha dissertação de mestrado cujo tema é “Percurso de Empreendedorismo e Variáveis Psicológicas”, orientada pela Professora Doutora Alexandra Barros. Esta investigação foi submetida e posteriormente aprovada pela Comissão Especializada de Deontologia do Conselho Científico da Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.

Pretendo investigar quais as características e competências pessoais, sociais e emocionais que os indivíduos considerados empreendedores consideram fundamentais para o seu sucesso. Aqui considero indivíduos empreendedores aqueles que tenham desenvolvido, criado e levado a cabo um negócio/produto/empresa com sucesso. O estudo consiste numa entrevista individual, com a duração prevista de 30 minutos, na aplicação de dois inventários, um de Personalidade e um de Crenças sobre o Trabalho, com a duração global aproximada de 20/30 minutos. Conforme a sua autorização prévia, a entrevista será gravada em áudio, para que nenhuma informação relevante seja perdida. Todos os dados recolhidos serão transcritos e analisados, sendo garantida a confidencialidade dos mesmos. Serão utilizados exclusivamente no âmbito da investigação em curso, sendo que as gravações serão destruídas posteriormente. Qualquer dado ou informação pessoal passível de identificar o participante será omitido da investigação. Os questionários a aplicar serão confidenciais, e os dados pessoais recolhidos serão utilizados unicamente para organização da informação. O participante será informado acerca dos resultados globais do estudo quando este estiver terminado.

Assim, venho por este meio solicitar a sua participação no presente estudo, de acordo com as condições estipuladas no parágrafo anterior. Pode desistir ou interromper o estudo em qualquer momento, se assim o entender.

Estou disponível para esclarecer qualquer dúvida que possa surgir sobre o estudo, e posso ser contactada através do endereço de *email* [ines.mp.raposo@gmail.com](mailto:ines.mp.raposo@gmail.com) e/ou pelo número de telemóvel 969706871. Muito obrigada pela atenção dispensada.

## Termo de Consentimento Informado

Eu, \_\_\_\_\_, confirmo a minha participação neste estudo e autorizo a recolha de dados e sua posterior análise para efeitos de investigação.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014





## Anexo IV

### LISTA DE QUADROS

<b>QUADRO 1</b> – Dimensões da análise de conteúdo e respetiva definição .....	74
<b>QUADRO 2</b> – Identificação das dimensões e respetivas categorias.....	75
<b>QUADRO 3</b> – Condicionantes pessoais e contextuais identificados pelos participantes como estando na origem da tomada de decisão da atual carreira profissional .....	76
<b>QUADRO 4</b> – Indicadores das categorias da dimensão 2 – <i>Conceção de uma carreira de sucesso</i> – e respetiva frequência.....	77
<b>QUADRO 5</b> – Indicadores das categorias da dimensão 3 – <i>Educação e formação na área do empreendedorismo</i> – e respetiva frequência .....	79
<b>QUADRO 6</b> – Indicadores das categorias da dimensão 4 – <i>Características e competências associadas a um indivíduo empreendedor</i> - e respetiva frequência.....	80
<b>QUADRO 7</b> – Indicadores das categorias da dimensão 5 – <i>Limitações e dificuldades do processo de desenvolvimento do negócio</i> – e respetiva frequência .....	82
<b>QUADRO 8</b> – Indicadores das categorias da dimensão 6 – <i>Resolução de problemas/dificuldades</i> – e respetiva frequência .....	84
<b>QUADRO 9</b> – Indicadores das categorias da dimensão 7 – <i>Expetativas para o futuro</i> – e respetiva frequência .....	85
<b>QUADRO 10</b> – Escalas dos Inventário NEO-FFI e Inventário ICEB: medidas de tendência central e dispersão (N=10).....	86

Quadro 1 – Dimensões da análise de conteúdo e respetiva definição

Dimensões	Definição
1. Condicionantes pessoais e contextuais que contribuíram para a escolha da atual atividade profissional	Identificação de condicionantes pessoais e contextuais que estiveram na origem da tomada de decisão da atual carreira profissional
2. Conceção de carreira de sucesso	Afirmações dos participantes que dizem respeito ao modo como entendem o que é uma carreira de sucesso e como esta se constrói ao longo do tempo
3. Educação e formação na área de como iniciar um negócio	Afirmações dos participantes relativas à experiência formativa advinda de cursos, formações ou <i>workshops</i> que adquiriram (ou não) no momento inicial de abertura do negócio
4. Características e competências associadas a um indivíduo empreendedor	Afirmações dos participantes que remetem para a identificação de características e competências que geralmente associam a indivíduos considerados empreendedores
5. Limitações e dificuldades experimentados ao longo do processo de desenvolvimento do negócio	Afirmações dos participantes que remetem para a identificação de problemas/obstáculos que sentiram no processo de desenvolvimento do negócio
6. Resolução de problemas/dificuldades	Afirmações dos participantes sobre a forma como solucionaram os problemas identificados na categoria anterior
7. Expetativas para o futuro	Afirmações que permitem identificar as expetativas que os participantes possuem relativamente ao negócio

Quadro 2 – Identificação das dimensões e respectivas categorias

<b>Dimensão 1</b>	<i>Condicionantes pessoais e contextuais que contribuíram para a escolha da atual atividade profissional</i>
Categorias	1.1. Insatisfação com a atividade profissional anterior
	1.2. Desemprego
	1.3. Desejo de construir o próprio negócio
	1.4. Instabilidade da atividade profissional anterior
<b>Dimensão 2</b>	<i>Conceção de carreira de sucesso</i>
Categorias	2.1. Visão de carreira de sucesso
	2.2. Identificação de fatores/características essenciais para a construção de uma carreira de sucesso
<b>Dimensão 3</b>	<i>Educação e formação na área do empreendedorismo</i>
Categorias	3.1. Frequência de formação/cursos
	3.2. Utilidade da formação
<b>Dimensão 4</b>	<i>Características e competências associadas a um indivíduo empreendedor</i>
Categorias	4.1. Identificação de características/competências pessoais
	4.2. Identificação de características/competências sociais
	4.3. Identificação de características/competências emocionais
	4.4. Identificação dos fatores mais importantes para a construção de um negócio com sucesso
	4.5. Influência no processo de desenvolvimento do negócio
<b>Dimensão 5</b>	<i>Limitações e dificuldades do processo de desenvolvimento do negócio</i>
Categorias	5.1. Identificação de aspetos que constituíram problemas/dificuldades
	5.2. Identificação de fatores negativos do negócio
<b>Dimensão 6</b>	<i>Resolução de problemas/dificuldades</i>
Categoria	6.1. Identificação da forma de resolução de problemas/dificuldades
<b>Dimensão 7</b>	<i>Expetativas para o futuro</i>
Categoria	7.1. Identificação de expetativas para o futuro

Quadro 3 – Condicionantes pessoais e contextuais identificados pelos participantes como estando na origem da tomada de decisão da atual carreira profissional

Categorias	Indicadores	F
1. Insatisfação com a atividade profissional anterior	<p>“Eu fui ficando ali no emprego, dava para pagar as contas, dava para fazer a minha vida, mas eu estava infelicíssima. O ambiente era mesmo mau, muito mau, daqueles sítios que nós saímos de lá a chorar a pensar que de manhã tínhamos que voltar para aquele sítio”</p> <p>“O ambiente de trabalho não era dos melhores, a organização da empresa em si também era um bocado caótica, e basicamente senti que tinha de fazer alguma coisa, tinha que me mexer para mudar a situação”</p> <p>“Tinha uma vida muito agitada, era uma correria constante”</p>	3
2. Desemprego	<p>“De repente vejo-me na situação de ter 42 anos, estar desempregado e não ter nada para fazer”</p> <p>“Foi o que me ajudou a combater o desemprego”</p> <p>“Foi uma mudança radical no meu estilo de vida, fiquei de um momento para o outro desamparado, sem saber o que fazer, com um filho para criar e educar, com uma casa para pagar”</p>	3
3. Desejo de construir o próprio negócio	<p>“Sempre tive interesse por coisas antigas, comecei a estudar, comecei a ler, comecei a pensar fazer mais”</p> <p>“Já andava a fazer uns trabalhos há uns tempos, de caráter particular, mais para amigos e fiquei com vontade de ter mesmo a minha empresa”</p> <p>“Já tinha experiência prévia nesta atividade e já tinha a minha carteira de clientes e pensei porque não abrir o meu próprio negócio”</p> <p>“Ponderámos a hipótese de desenvolver algo para nós, algo que ambos gostássemos”</p> <p>“Foi a minha vocação que me levou a abrir esta empresa”</p> <p>“Foi a vontade pessoal de querer desenvolver aqui um restaurante”</p> <p>“Eu tinha estado a trabalhar num escritório de advogados e gostei, gostei da área. A experiência que tive na área foi o que me motivou a abrir esta empresa”</p>	7
4. Instabilidade da atividade profissional anterior	<p>“A empresa onde eu trabalhava também já não estava muito bem, recusámos muitos clientes porque já não conseguíamos dar conta de todo o volume de clientes e isso também contribuiu para eu decidir abrir o meu próprio negócio”</p>	1

Quadro 4 – Categorias e indicadores da dimensão 2 – *Conceção de uma carreira de sucesso* – e respetiva frequência

Categorias	Indicadores	F
Carreira de sucesso caracteriza-se sentimento de realização pessoal e pelo reconhecimento externo do trabalho realizado	“Uma carreira de sucesso é aquela que nos permite sentir realizados, sentir que somos reconhecidos pelo trabalho desenvolvido e nos permite ser felizes com aquilo que se faz”	4
	“É as pessoas sentirem-se satisfeitas com o trabalho que desenvolvem e haver um reconhecimento externo por esse trabalho”	
	“Se não houver reconhecimento externo, a carreira não faz sentido”	
	“Ser reconhecido pelos outros, ter a satisfação de ver que aquilo que se faz entra na vida das pessoas e as faz felizes”	
Carreira de sucesso caracteriza-pela satisfação e bem-estar dos clientes	“Uma carreira de sucesso é ter a satisfação de ver que aquilo que se faz entra na vida das pessoas e as faz felizes”	9
	“Dá-me um gozo enorme poder proporcionar prazer aos outros; é a alegria que nós provocamos em alguém quando ela encontra uma peça que pensava que nunca ia encontrar”	
	“Isto pode ser um contrassenso mas para mim o dinheiro nunca teve em primeiro lugar. Dá-me um prazer enorme e sempre deu um prazer enorme satisfazer o cliente”	
	“É sentir que as pessoas estão felizes connosco, as pessoas transmitirem-nos que quando estiveram connosco aquilo que nós lhes demos ficaram felizes”	
	“Satisfazer os clientes e ter vontade e continuar a trabalhar”	
	“É fazermos as pessoas sentirem-se felizes; é gostarem de lá estar, vão ficando e voltam e transmitem-nos tanto verbalmente ou com outras ações o prazer que tiveram”	
Carreira de sucesso caracteriza-se pela concretização objetivos pessoais	“É ter vontade de trabalhar e satisfazer os clientes, para que fiquem satisfeitos e para que voltem”	4
	“Uma carreira de sucesso é aquela que permite ter uma vida estável e que permite concretizar objetivos pessoais”	
	“É conseguir concretizar objetivos pessoais, concretizar sonhos que temos”	
	“É aquela em que conseguimos progredir, crescer sempre além da situação em que estamos”	
Carreira de sucesso caracteriza-se pelo progresso no trabalho realizado	“É conseguir atingir objetivos pessoais e conseguir atingir os objetivos projetados para a empresa”	2
	“Uma carreira de sucesso é aquela em que se consegue progredir e não ficar sempre na mesma, no sentido financeiro e no sentido de expandir o negócio, de criar emprego e conseguir gerir tudo isso”	
	“Ao iniciarmos qualquer coisa, vamos sempre progredindo nessa atividade”	

Carreira de sucesso caracteriza-se pelo profissionalismo na abordagem aos clientes	“Uma carreira de sucesso é aquela em que o indivíduo adota uma atitude de profissionalismo para com o trabalho que desempenha e consegue ser honesto para com os clientes”	1
Identificação de fatores/características essenciais para a construção de uma carreira de sucesso	Necessidade de satisfação/realização pessoal	2
	Honestidade	9
	Inovação/estar num meio onde faça falta alguma coisa	3
	Perseverança/dedicação	2
	Sorte	1
	Ter amor àquilo que se faz	1
	Disponibilidade	2
	Profissionalismo	5
	Evolução do negócio	2

Quadro 5 – Categorias e indicadores da dimensão 3 – *Educação e formação na área do empreendedorismo* – e respetiva frequência

Categorias	Indicadores	F
Frequência de formação/cursos	“Tive formação/frequentei um curso sobre como iniciar um negócio”	1
	“Não tive formação/frequentei um curso sobre como iniciar um negócio”	9
Utilidade da formação	“Considero que a formação no âmbito da abertura de um negócio pode ser potencialmente útil, no sentido em que pode orientar as práticas de gestão e fornecer conselhos úteis na abordagem aos clientes”	4
	“Podia ajudar no contacto com o público, na abordagem aos clientes”	
	“Podia ser útil em fornecer algumas linhas gerais de orientação e gestão do negócio”	
	“Podia ajudar a adquirir competências no âmbito da comunicação com os clientes e de lançar o negócio no mercado de trabalho”	
	“Não considero a formação no âmbito da abertura de um negócio útil, porque não há nenhum curso que nos possa preparar para o que nos espera”	6
	“Acho que não há nenhum curso que possa eventualmente dar a ideia do que é que será melhor”	
	“Não me parece que fosse fundamental, acho que ia colocar mais receios do que benefícios”	
	“O melhor curso para quem se tenta lançar nestas coisas geralmente é sempre a vida, a vida é que nos ensina”	
	“Não sinto necessidade de ter tido formação nesta área”	4
	“O melhor curso para nos ensinar estas coisas é sempre a vida e a experiência que vamos ganhando”	
	“Julgo que a experiência profissional prévia à abertura do negócio foi determinante, e isso não se consegue com cursos e formação”	
	“Acho que não. Eu já tinha uma certa idade e uma certa experiência quando iniciei a empresa e acho que isso é mais importante do que cursos e formações”	
	“O meu conhecimento e a minha carteira de clientes foram suficientes. A minha experiência prévia foi mais importante”	
	“Os meus anos no banco também me deram a experiência de falar com empresários, falar com pessoas que geriam negócios, isso foi muito importante”	

Quadro 6 – Categorias e indicadores da dimensão 4 – *Características e competências associadas a um indivíduo empreendedor* - e respetiva frequência

Categorias	Indicadores	E.g.	F
Identificação de características/competências pessoais	Ser realista	“Ser realista, termos noção das coisas e ter os pés assentes na terra, porque há muita coisa que pode correr mal”	2
	Ser capaz de se adaptar	“É preciso ter uma grande capacidade de adaptação e de resistência à pressão nos maus momentos”	4
	Ser motivado	“É preciso sermos pessoas motivadas, que querem fazer mais e mais” “É muito importante ser-se motivado e estar motivado”	3
	Ser simpático/bom comunicador	“Temos que saber falar a linguagem das pessoas” “Ser um excelente comunicador é essencial” “Capacidade de comunicação, de expor ideias, de apresentar o produto”	7
	Ser honesto/compreensivo	“A honestidade é fundamental” “Temos que saber pormo-nos no lugar do outro, no lugar do cliente”	9
	Ser profissional	“Ser profissional é dos fatores fundamentais”	1
	Ser comunicativo	“Conseguir estabelecer uma relação com o cliente; saber comunicar com as pessoas”	10
Identificação de características/competências sociais	Estar envolvido com vários organismos/associações	“É muito importante que o indivíduo se integre no meio onde vive e onde trabalha” “É fundamental na minha atividade estar envolvido com vários organismos e associações”	6
	Saber lidar com o risco/incerteza	“Digamos que é preciso ter alguma estrutura emocional; existem imensas coisas que podem correr mal, existe um medo enorme por que é um risco enorme”	2
Identificação de características/competências emocionais	Ser resiliente	“Ter um estofo muito grande para engolir certos sapos e continuar na mesma o nosso trabalho” “Não podemos desistir nunca, temos que continuar a batalhar” “Há que saber ouvir um “não” e ultrapassar as consequências que daí podem vir”	4
	Ser sensível ao cliente e às suas necessidades	“Todos os clientes são únicos e temos que saber lidar com eles; temos que ter uma atenção para com eles, temos que ser sensíveis” “Há que ter em conta as necessidades dos clientes e o modo como podemos continuar o negócio sem que isso nos afete muito	5
	Força de vontade/motivação	“Um dos fatores mais importantes para construir um negócio com sucesso é ter uma grande força de vontade, querer mesmo levar isto adiante”	3
Identificação dos fatores mais importantes para a construção de um	Capital	“Ter algum dinheiro é fundamental, porque é preciso	4



negócio com sucesso		fazer investimentos logo no início, quando abrimos”	
	Sorte	“Pode parecer ridículo dizer assim mas a verdade é esta; produtos que surgem antes de tempo e não fazem sentido naquele momento, conhecer as pessoas certas naquele momento, enfim, vale por tudo”	4
	Querer saber mais	“É essencial querermos saber sempre mais sobre o nosso negócio e no fundo trabalharmos cada vez mais”	2
	Adequação do negócio ao meio e às necessidades da população	“Penso que o negócio de alguma forma tem que fazer falta no meio onde estamos”	
		“A empresa deve ser adequada ao meio onde a pessoa está e ao desenvolvimento desse meio”	5
		“O negócio deve integrar-se bem no meio e permitir usar os recursos locais de que dispomos”	
	Ter uma boa equipa de trabalho	“Ter uma boa equipa de trabalho, ter uma área em que tudo funcione, que permita ter tudo bem coordenado”	2
	Profissionalismo	“É essencial que haja profissionalismo na atividade a que nos dedicamos”	2
	Recursos humanos e sociais	“Ter bons recursos humanos e sociais, bons colaboradores”	1
Influência no processo de desenvolvimento do negócio	Apostar na expansão do negócio internacionalmente	“Investir internacionalmente, expandindo o negócio”	1
		“A minha esposa, que sempre me apoiou no dia-a-dia para o bem e para o mal, sempre me apoiou e deu-me bastante força para abrir”	
	“Tive influência de alguém no processo de desenvolvimento do negócio”	“Tivemos uma influência muito grande de um amigo nosso que tinha um restaurante aqui em frente e foi com ele que nos aconselhámos durante mais de ano”	8
		“Sim. Os meus pais. Ao princípio a ideia era mesmo “como correu bem para eles, também pode correr para mim” e eles apoiaram-me. Ajudaram-me também a perceber o ambiente em que se vive aqui”	
	"Não tive influência de ninguém no processo de desenvolvimento do negócio"	“Não, não tive influência de ninguém. Foi tudo por mim, foi um investimento meu, foi uma vontade minha”	2
		“Não, não tive influência. Foi tudo por mim”	

Quadro 7 – Categorias e indicadores da dimensão 5 – *Limitações e dificuldades do processo de desenvolvimento do negócio* – e respetiva frequência

Categorias	Indicadores	E.g.	F
Identificação de aspetos que constituíram problemas/dificuldades	Burocracias	“São tantos documentos, tantos papéis que temos de preencher que uma pessoa perde a cabeça”	4
		“Não há ninguém sem formação em gestão ou contabilidade que saiba preencher aquilo sem ajuda”	
	Capital inicial	“São tantos papéis e demora muito tempo até serem aprovados”	5
		“É importante ter capital para iniciar o negócio, se não as coisas tornam-se muito complicadas”	
	Fatores específicos (e.g. atmosféricos e geográficos)	“Se uma pessoa não tiver algum dinheiro antes, não consegue abrir uma empresa”	3
		“O espaço que eu tenho; chegar aqui é difícil, é um caminho sinuoso, mesmo de carro é complicado o acesso”	
		“Outro problema, mas que a gente não controla, é o tempo; de verão é muito agradável, e as pessoas gostam de vir, de estar na esplanada, mas no inverno é bastante desagradável, faz muito frio, muito mau tempo”	
Identificação de fatores negativos do negócio	Concorrência	“O fator da geografia e o fator atmosférico porque tenho que me deslocar para muitos sítios, tenho que levar quase a casa às costas e estou dependente por exemplo num dia de chuva se há uma exposição, eu não posso fazer”	3
		“É um mundo onde há algumas pessoas e não veem com boa cara a chegada de novas pessoas; encaram como concorrência e tentam destruir de forma desleal; é um mundo cão nesse aspeto”	
	Prazos de pagamento não respeitados	“Toda a gente faz isto e ninguém está para se dedicar a fazê-lo bem; é uma luta constante”	1
		“Os clientes não pagavam dentro dos prazos estipulados, o que fez com que fosse difícil gerir a empresa, [...] tinha eu que assegurar o pagamento aos distribuidores do meu próprio fundo, e não do fundo da empresa”	
	Fecho de empresas	“Quando abri o negócio, muitas empresas fecharam, o que significou menos clientes e também menos vendas”	1
Identificação de fatores negativos do negócio	Desgaste físico e psicológico	“À medida que fomos crescendo, também fomos ficando cansados fisicamente, porque é um grande esforço”	4

	<p>“Eu num espaço de dois meses devo ter perdido para aí uns 15 kg, até as pessoas estavam preocupadas comigo; eu estava bem, mas isto de gerir um negócio é um trabalho muito desgastante, exige imenso de nós”</p>	
Custos elevados	<p>“Os valores são uma grande despesa”</p> <p>“Se a empresa não tem capital por trás, torna-se insuportável”</p> <p>“Se não se tiver algum dinheiro antes torna-se muito complicado porque os custos são muitos”</p>	3

Quadro 8 – Categorias e indicadores da dimensão 6 – *Resolução de problemas/dificuldades* – e respetiva frequência

Categorias	Indicadores	E.g.	F
Identificação da forma de resolução de problemas/dificuldades	Não desistir/ser persistente	“Com muita persistência, muita paciência”	5
		“Acima de tudo, não desistir, termos a necessidade de continuar”	
	Gestão cuidada	“Há alturas melhores e outras piores; temos que lutar contra isto. Temos que continuar o nosso trabalho, continuar a chamar e a falar com as pessoas. Aprende-se a viver com isto. Não nos podemos deixar afetar por estas coisas menos boas”	5
		“É necessária uma gestão muito mais cuidado, muito elástica”	
		“Temos que adaptar os preços e isso por vezes é complicado para os clientes, mas tem que ser”	
		“Tenho que gerir o negócio de forma a que continue a ser rentável e isso pode significar investir em determinadas marcas e por de parte outras que não são tão compradas”	

Quadro 9 – Categorias e indicadores da dimensão 7 – *Expetativas para o futuro* – e respetiva frequência

Categorias	Indicadores	E.g.	F
Identificação de expetativas para o futuro	Otimistas	<p>“Quero crescer em termos de área e de lucro”</p> <p>“Tenho ótimas expetativas para o futuro, quero continuar a fazer isto e se possível com mais capital”</p> <p>“As expetativas são otimistas, queremos crescer, ter um espaço maior, servir mais pessoas”</p> <p>“Estou muito otimista e positivo em relação ao futuro, apesar da crise, temos que trabalhar sempre para o sucesso”</p> <p>“Tenho expetativas muito, muito positivas. Acho que as coisas vão melhorar economicamente, mas temos de ser nós a trabalhar no terreno, a angariar novos clientes. Só assim se leva o barco para a frente”</p> <p>“Eu gosto muito de pensar no futuro. Às vezes as pessoas são pessimistas, mas a minha ideia é que amanhã é sempre um dia melhor”</p> <p>“Tenho expetativas muito, muito otimistas. Cada vez melhor. Quero continuar a desempenhar um bom trabalho e chegar às pessoas e a cada vez mais pessoas”</p>	8
	Pessimistas	<p>“Tenho expetativas muito pessimistas, muito pessimistas mesmo, porque não sei onde é que isto vai parar; os custos são cada vez mais elevados e não há um apoio por parte das entidades oficiais”</p> <p>“Espero manter o negócio ainda durante uns anos. Não tenho grandes expetativas a nível de lucro, mas tento manter a loja de forma a ter tudo em dia, tudo estável e que me permita viver”</p>	2

Quadro 10 – Escalas dos Inventário NEO-FFI e Inventário ICEB: medidas de tendência central e dispersão (N=10)

Escalas	Média	Desvio-padrão	N
Neuroticismo	24,30	8,07	10
Extroversão	30,70	8,94	10
Abertura à Experiência	32,60	5,70	10
Amabilidade	32,80	4,42	10
Conscienciosidade	35,20	6,69	10
<i>Striving/Achievement</i>	4,37	,57	10
Aceitação de Desafios	4,22	,35	10
Otimismo	2,56	,26	10
Proatividade	3,20	,30	10
Poder	2,48	1,19	10
Autonomia	4,23	,63	10
Flexibilidade	3,79	,23	10